

**RETAIL  
BEATS**

Frühjahr 2026 No **01**

# MAGAZIN

Eine Publikation der ANWR Unternehmensgruppe

**Aus WIR  
wird RETAIL  
BEATS\***

\*Mehr im Editorial  
auf Seite 1.

## Veränderung

### Vom Denken ins Handeln

Ideen, die wirken  
und verändern

### Neue Wege im Handel

So spüren Kunden  
den Unterschied

### Ein starkes Signal senden

„Geht doch.“ stärkt  
den Schuhfachhandel

# ANWR Kinderhilfe e.V.



## **ANWR Kinderhilfe e.V.**

IBAN: DE45 5019 0000 6000 0657 55

BIC: FFVBDEFFXXX

Kreditinstitut: Frankfurter Volksbank eG



Alle Spendengelder fließen in voller Höhe in die Projekte und kommen den benachteiligten Kindern und Jugendlichen direkt zugute. Es werden keine Verwaltungs- oder Organisationsaufwände erhoben, und sämtliche Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter arbeiten ehrenamtlich für den Verein. Versprochen.

”



**Veränderung ist kein Moment. Sie ist ein Prozess. Und sie beginnt dann, wenn wir bereit sind, Dinge neu zu denken.**

Mit dieser Ausgabe schlägt unser Magazin einen neuen Takt an. Aus dem WIR Magazin wird das RETAIL BEATS Magazin. Dieser Schritt ist mehr als ein neuer Name. Er ist Ausdruck eines größeren Wandels. Denn was wir im Handel erleben, ist kein Stillstand, sondern Bewegung. Märkte verändern sich, Kundenbedürfnisse wandeln sich, Geschäftsmodelle werden hinterfragt. Genau das soll das neue Magazin noch besser repräsentieren und genau bei diesem Wandel soll es begleiten.

Denn RETAIL BEATS ist aus der Überzeugung entstanden, dass wir diese Veränderung nicht nur beobachten, sondern aktiv mitgestalten wollen. Was als Festival begann, hat sich zu einem Ort für Austausch, Inspiration und konkrete Lösungen für den Handel von morgen entwickelt. Das Magazin ist nun zentraler Teil dieser Plattform. Es soll nicht nur informieren, sondern Orientierung geben. Es soll zeigen, was möglich ist, und Mut machen, die Welt aus ihren Angeln zu heben. Deshalb widmen wir diese Ausgabe bewusst dem Thema Veränderung. Es geht um Künstliche Intelligenz, um Kampagnen, Strategien für die Praxis und natürlich: um ganz viel Mut. Denn Veränderung hat viele Facetten: Sie kann herausfordern, verunsichern. Oder sie kann die ganz großen Chancen eröffnen. Genau das wollen wir zeigen. Das RETAIL BEATS Magazin versteht sich deshalb als Begleiter für die Vordenker von morgen. Als Impulsgeber. Als treuer Ansprechpartner bei schwierigen Fragen. Es bietet den Mitgliedern unserer Community die Chance, voneinander zu lernen. Denn die besten Antworten entstehen noch immer im Austausch.

Lasst uns also gemeinsam den Takt aufnehmen.

Viel Spaß beim Lesen  
Euer

Ullrich Lüke



## RETAIL STORY

### 8 Schwerpunkt Veränderung

Sich dem Wandel zu verweigern, ist keine Option. Ein Blick auf die fünf großen Transformationstreiber und wie der Handel ihnen begegnen kann.

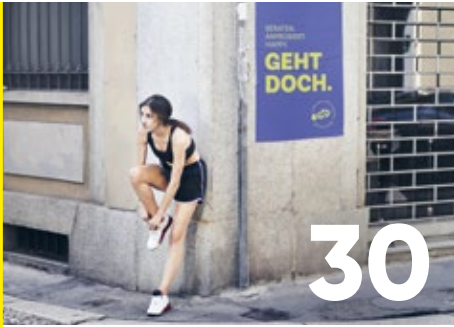
## RETAIL BUSINESS

- 16 Wie Transformation im Handel gelingt**  
Zwei Händler expandieren. Beide wissen, dass sie ihr Geschäft weiterentwickeln müssen, um zu bestehen.
- 20 Benchmarking als Erfolgsfaktor**  
Daten sind Grundlage für Veränderung. Das HandelsCockpit ermöglicht es, diese zu nutzen und Geschäfte zukunftsfähig und besser zu steuern.
- 26 Von Bedarf zu Begehrlichkeit**  
Seit 30 Jahren betreibt Fabian Schöne Streetwear-Shops in Thüringen. Wie er so lange relevant blieb und welche Rolle die Kundennähe dabei spielt.
- 30 LUSD-Kampagne**  
Gemeinsam mit Händlern und Lieferanten will die ANWR Kunden deutlich machen, wie wichtig der Schuhhandel ist. Jetzt müssen nur noch viele mitmachen.



## NEXT BEATS

- 34 „Der Handel muss die Kunden von seinem Wert überzeugen“**  
IFH-Geschäftsführer Kai Hudetz verrät im Interview, warum er die Talsohle im Handel für durchschritten hält – und welche Maßnahmen jetzt helfen können.
- 40 Das kann die ANWR KI**  
ANNI soll den Händlern Arbeit abnehmen. Wo sich in der Praxis bereits erste Erfolge zeigen.
- 46 RETAIL BEATS wird zur Plattform**  
Es begann als Event, jetzt soll hier der Handel von morgen gestaltet werden. Warum die ANWR RETAIL BEATS zur Plattform ausbaut.



## FOOD FOR THOUGHT

- 50 Der erste Schritt zur Veränderung**  
Veränderung beginnt im Kopf und zeigt sich im Handeln. Impulse, die Orientierung geben und Mut machen.

## RETAIL BEATS ACADEMY

- 54 „Das ist keine Soft-Skill-Übung, das ist Unternehmerpflicht“**  
Der Handelsberater Josef Sax erklärt, wie Händler effizient in sich selbst investieren und auf welche Fähigkeiten es in den nächsten Jahren ankommt.

## SUSTAINABILITY

- 58 Schluss mit Greenwashing**  
Die neue EmpCo-Richtlinie verändert Nachhaltigkeitskommunikation grundlegend. Was Unternehmen beachten müssen.



## RETAIL NOW

- 4 Retail Portrait**  
Warum eine Backnanger Händlerin nicht nur Unternehmensnachfolgerin wird, sondern sogar expandiert.
- 6 Retail Facts**  
KI, Smartphones und persönlicher Kontakt: Diese Zahlen zeigen, was Transformation im Handel treibt.
- 64 Retail Hacks**  
Community statt Krise lautet die Devise. Warum die Zukunft des Handels nicht nur digital ist, sondern auch sehr menschlich.
- 45 Impressum**

# Etti Taschen & Co:

# Jetzt erst recht

Text — Lukas Homrich

Während andere Geschäfte schließen, übernimmt Nicole Grabmeier das Lederwarengeschäft ihrer Mutter. Sie blickt optimistisch in die Zukunft, auch weil sie neue Ideen umsetzt.

Viele Kunden befürchteten erst, dass ihr Geschäft schließen würde, als sie das Schild „Räumungsverkauf“ vor ihrem Laden sahen, erzählt Nicole Grabmeier. Die neue Inhaberin und Geschäftsführerin von Etti Taschen & Co, einem Geschäft für Taschen, Koffer und Schulranzen, ist aber lediglich in ein neues Geschäft umgezogen. Dabei war die Befürchtung der Kunden nicht ganz unberechtigt. Schließlich sind Ladenschließungen ein Bild, an das sich viele in Backnang gewöhnt haben. „Die meisten überlegen eher, den Laden zuzumachen, als neu zu eröffnen“, sagt Grabmeier. Sie aber möchte die Herausforderung aktiv angehen.

## Der Neuanfang beginnt 50 Meter weiter

Nicole Grabmeiers Mutter Heidi hatte das Geschäft 20 Jahre lang geführt. Das absehbare Auslaufen des Mietvertrags im alten Geschäft wäre eigentlich eine gute Gelegenheit für den Abschied in die Rente gewesen – und den Laden ganz zu schließen. Doch ihre Tochter entschied anders. Ende 2024 entdeckte Grabmeiers Ehemann eine neue Immobilie: nicht einmal 50 Meter weiter und direkt in der stark frequentierten Haupteinkaufsstraße. „Ich wusste: Wenn wir jetzt kaufen, dann muss ich es auf jeden Fall durchziehen“, sagt sie heute. Grabmeier gründete eine neue GmbH und übernahm die Geschäftsführung von ihrer Mutter. Sie tut viel, um sich gegen den Online-Handel und das Ladensterben zu behaupten. „Man muss heutzutage echt Gas geben, um zu bestehen“, sagt sie. Zwar hat sich die Verkaufsfläche auf 215 Quadratmeter ein wenig verkleinert, doch sie möchte den

Platz nun besser nutzen, hat das Ladendesign modernisiert und setzt den Fokus auf umsatzstarke Bereiche. Zudem hat sie unprofitable Marken aus dem Handtaschenbereich verbannt. Neben dem Kerngeschäft mit Schulranzen und der individuellen Beratung setzt sie nun stärker auf Cross-Selling von anderen Produktkategorien wie Geschenkartikeln und Accessoires. Zudem bietet sie Eventshopping und exklusive Serviceleistungen sowie Zusammenarbeit mit anderen lokalen Geschäften und engagiert sich im Stadtmarketing. Cross-Marketing betreibt sie gemeinsam mit einem Konzeptstore für Kinder. Sie stellte dort ihre Schulranzen aus und im Gegenzug präsentiert sie im eigenen Geschäft deren Textilien. Gemeinsam veranstalten beide Inhaberinnen ein Gewinnspiel auf Instagram, um Neukunden auf sich aufmerksam zu machen. Außerdem erhalten die Kinder beim Kauf eines Schulranzens eine Geschenktüte, gefüllt mit verschiedenen Artikeln der Handelskollegen. Nicole Grabmeier ist es wichtig, im Einzelhandel zusammenzuhalten.

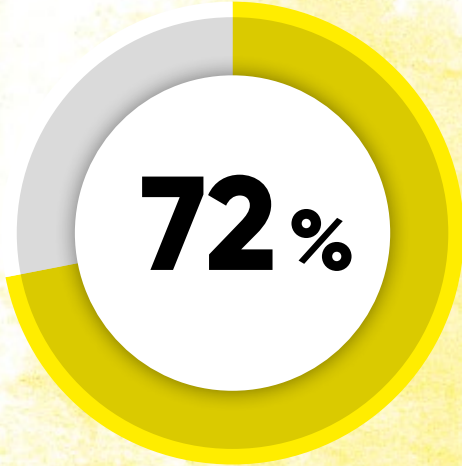
Die Geschichte von Etti zeigt, wie sich Geschäfte weiterentwickeln müssen, um der Konkurrenz des Online-Handels zu trotzen. Das Geschäft zieht durch die moderne Einrichtung und die Präsenz in sozialen Medien auch immer mehr jüngere Kunden an, sagt Grabmeier. Auch Ettis Stammkunden haben mittlerweile verstanden, dass der Laden nicht geschlossen wurde. Alle Mitarbeiter sind mit an den neuen Standort gezogen und Mutter Heidi ist noch im Verkauf und steht ihrer Tochter weiterhin mit Rat und Tat zur Seite. ●



Alle Mitarbeiter sind mit an den neuen Standort gezogen: Gabriele Haisch, Angela Viola, Nicole Grabmeier, Heidi Etti, Angelika Ullrich, Magdalena Kase, Sandra Decker (v.l.n.r.).



# Retail Facts

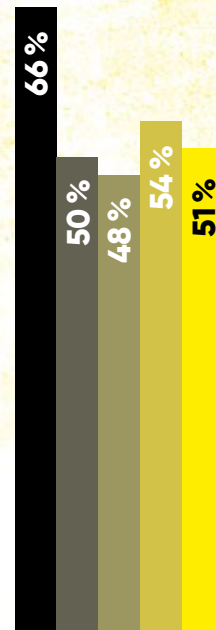


## setzen auf Transformation:

Digitale Technologien sind der wichtigste Treiber für Veränderungen im Handel.<sup>1</sup>

## Wunsch nach echten Begegnungen

Der Wunsch nach echten Begegnungen ist bei 16- bis 29-Jährigen stärker ausgeprägt als in älteren Altersgruppen.<sup>2</sup>



## Einer von zwei Käufen startet online

Recherche, Verfügbarkeit und Preise werden digital geprüft – auch vor dem Ladenbesuch.<sup>3</sup>



### Quellenangaben:

<sup>1</sup>Deloitte, Global Retail Outlook, 2023. <sup>2</sup>IFH FÖRDERER Schwerpunktstudie 2025. <sup>3</sup>IFH Köln, Consumer Studies, 2022. <sup>4</sup>HDE Onlinemonitor 2024, 2025. <sup>5</sup>Salesforce, 2023. <sup>6</sup>ECC Köln: ECC Club Studie 2025: Social. Assisted, Agentic. <sup>7</sup>Trendstudie Siemens Hausgeräte.

## Bezahlen mit dem Smartphone

**33%**

alle

**47%**

unter 30-Jährige

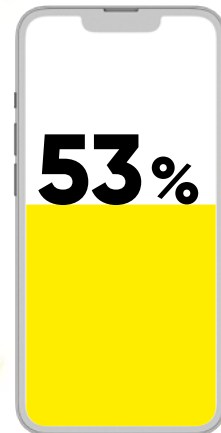
Ein Drittel der Konsumenten würde es begrüßen, wenn sie immer und überall mit dem Smartphone bezahlen könnten. Bei den unter 30-Jährigen sind es bereits 47%.<sup>4</sup>



Die Nutzung eines KI-Shoppingagenten, der beim Einkauf im Internet unterstützt, indem er zum Beispiel Produktempfehlungen ausspricht, Preise vergleicht, Bewertungen analysiert oder sogar im Namen des Nutzers eine Kaufentscheidung trifft, können sich 61% vorstellen. Davon gehört haben bereits 43%.<sup>6</sup>

## Convenience ist einer der großen Mehrwerthebel

7 von 10 Konsumenten fühlen sich überlastet. Dadurch besteht die Sehnsucht nach Einfachheit. Das forciert Nachhaltigkeit, Retro- und Convenience-Produkte und -Dienstleistungen.<sup>7</sup>



## Onlineumsätze mit dem Smartphone

53% der Onlineumsätze werden in 2024 über das Smartphone gemacht. 2019 waren es noch 41%.<sup>8</sup>



# Alles fließt

Text — Lars-Thorben Niggehoff  
Illustrationen — Chrissie Salz

Wer sich dem Wandel verweigert, wird wahrscheinlich von ihm überrollt. Der Handel würde davon profitieren, sich auf ihn einzulassen, um sich eine gute Zukunft zu sichern. Ein Blick auf die fünf großen Transformationstreiber und wie man ihnen begegnet.





Die griechische Philosophie brachte der Job so mit sich, waren ihrer Zeit gerne mal voraus. Heraklit etwa benannte schon etwa 500 Jahre vor Christus das Konzept „Panta rhei“, zu Deutsch „Alles fließt“. Über die Jahrhunderte wurde daraus die wahrscheinlich bekanntere Faustformel, dass die einzige Konstante die Veränderung sei. Heraklit also hat akzeptiert, dass sich ständig etwas verschiebt – und man es womöglich nicht aufhalten kann. Das wäre sicherlich auch ein guter Rat für Händler. Denn die Branche ist im Prinzip seit Jahrzehnten im konstanten Fluss. Und es wird nicht weniger: Konsumentenverhalten, Digitalisierung, Kostendruck, Regulatorik und Fachkräftemangel sind die großen Herausforderungen, die die Gegenwart und auch die nahe Zukunft bestimmen. Die gute Nachricht: Es gibt keinen Grund, Angst zu haben, denn all diese Veränderungen lassen sich meistern, wenn man ausreichend gewappnet ist.

### Verändertes Konsumentenverhalten

Ohne Käufer gibt es keinen Handel. Das war eine bedeutungslose Binse, solange die Kunden keine wirkliche Wahl hatten, als in ein Geschäft zu kommen, sich dort beraten zu lassen und dann eines der Produkte zu kaufen, die gerade vorrätig waren. Der Händler konnte natürlich nicht machen, was er wollte, aber es war doch eine Geschäftsbeziehung, die ihm viel nachsah – etwa, wenn das Sortiment nicht sehr breit war, der Service nur mittel-

mäßig und die Lieferzeiten lang. Die Zeiten sind längst vorbei: Kunden haben heute deutlich mehr Möglichkeiten, sich Produkte anzusehen, auszusuchen und zu kaufen. Sie haben auch viel höhere Erwartungen an jedes einzelne Einkaufserlebnis. Geschwindigkeit, Kulanz und breite Auswahl waren mal Differenzierungsmerkmale, sie sind heute aber etwas, was die meisten Kunden ganz selbstverständlich erwarten.

Der grundlegende Denkfehler, den viele Händler im Umgang mit diesem veränderten Machtgefüge machen, ist, zu glauben, dass es nur um Geschwindigkeit geht. Deutlich wichtiger ist aber eigentlich Kohärenz. Denn Shopping ist aus Sicht des Kunden kein linearer Prozess mehr, sondern ein Geflecht aus Touchpoints: ein Social-Media-Impuls, die Recherche auf dem Smartphone, ein Besuch im Laden, der Abschluss online – oder umgekehrt. Der Kanal tritt in den Hintergrund, entscheidend ist das Erlebnis als Ganzes. Brüche in dieser Erfahrung, etwa fehlende Verfügbarkeitsinformationen oder inkonsistente Preise, werden unmittelbar sanktioniert – durch Abbruch, Wechsel oder Gleichgültigkeit. Neue Plattformen wie TikTok verschärfen diesen Druck immer weiter. Um hier gegen die großen Konkurrenten aus dem Onlinehandel zu bestehen, brauchen Händler eine echte Omnichannel-Strategie. →

**Eine Omnichannel-Strategie beinhaltet Click-and-Collect-Angebote, Ship-from-Store und Online-Verfügbarkeitsanzeigen.**

**Shopping ist kein linearer Prozess mehr, sondern ein Geflecht aus Touchpoints.**



**Die Debatte um Nachhaltigkeit hat etwas an Kraft verloren. Allerdings ist sie nicht beendet, weswegen auch Händler gut beraten sind, das Thema nicht zu vergessen.**



Diese beinhaltet zum Beispiel Click-and-Collect-Angebote, Ship-from-Store und Online-Verfügbarkeitsanzeigen, die auch ihr Versprechen einhalten und nicht nach drei Klicks in einer Fehlermeldung enden. Die Kundendaten, die man hat, müssen auf einer entsprechenden Datenplattform gebündelt werden. Diese Plattform sollten Händler dann nutzen, um die Menschen personalisiert anzusprechen. Denn das sind sie mittlerweile von ihren Social-Media-Feeds gewohnt.

Omnichannel bedeutet aber vor allem, die verschiedenen Kanäle nicht als ein Nebeneinander zu begreifen. Sie alle sind gleichwertig, sollten ineinandergreifen, immer so, dass es für den Kunden komfortabel ist. In dieser Logik wird die Fähigkeit, Erwartungen antizipieren und konsistent erfüllen zu können, zum eigentlichen Wettbewerbsvorteil.

## Digitalisierung und technologische Disruption

Es ist vor allem die digitale Welt, die das Kundenverhalten über mittlerweile zwei Jahrzehnte grundlegend verändert hat. Die Digitalisierung verändert aber auch ganz grundlegend, wie Händler selbst arbeiten sollten, wie sie Entscheidungen treffen und Prozesse organisieren. Dank KI können Nachfrageprognosen zielgerichteter erfolgen, die Automatisierung macht Logistikzentren effizienter, die datengetriebene Preisgestaltung kann den Gewinn steigern.

### **Unterschiedliche Ressourcen erzeugen eine neue Form von Ungleichheit im Wettbewerb.**

Es sind vor allem die großen Plattformen, die die Ressourcen haben, um die notwendigen Programme aufzusetzen. Und sie haben auch die kritische Masse an Transaktionen und Datenpunkten, um wirklich aussagekräftige Prognosen zu treffen. Das erzeugt eine neue Form von Ungleichheit im Wettbewerb. Wer über integrierte Systeme, skalierbare IT-Architekturen und analytische Kompetenz verfügt, kann schneller lernen, besser prognostizieren und effizienter operieren. Wer hingegen in fragmentierten Systemlandschaften verharrt, kann ins Hintertreffen

geraten. Wenn der Händler eine Umgebung (Community) schafft, in der Qualität über Quantität geht, dann ist die Kaufentscheidung nicht allein vom Preis abhängig, sondern Faktoren wie Beratung und Kuration spielen ebenfalls eine Rolle. Der einzelne Händler sollte sich davon aber nicht ausbremsen lassen. Im Gegenteil. Die passenden technologischen Lösungen gibt es. Kooperationen mit anderen Händlern machen es zudem möglich, ausreichend Datenmengen zu generieren, um seine Kunden gut zu analysieren.

Es ist für Händler grundsätzlich empfehlenswert, flexibler zu agieren. Es kommt zukünftig darauf an, sein Sortiment näher am Markt, also am Abverkauf, zu planen, sich Freiräume für Renner zu schaffen und diese über die Nachorder einzu-steuern. Mit Hilfe eines gezielten Datenmanagements und der Vernetzung von Industrie und Handel ist das heute schon möglich.

## Kosten- und Margendruck

Wer konsequent digitale Werkzeuge nutzt, ist auch effizienter und spart Zeit und Geld. Unnötige Lagerhaltung, überflüssige Lieferwege, umständliche Nachorder, Mitarbeiter, die während ihrer Arbeitszeit nicht wissen, was zu tun ist: All das lässt sich minimieren. Dass das wertvoll ist, liegt auf der Hand: Der Kostendruck im Handel ist zwar nicht neu, aber er hat über die vergangenen Jahre weiter zugenommen. Energie, Logistik und Personal zum Beispiel werden immer teurer. Gleichzeitig sind die Kunden so preissensibel wie nie. Die Discountanbieter Temu und Shein setzen neue Maßstäbe für Effizienz und Preisführerschaft und verschärfen den Wettbewerb zusätzlich. Was daraus entsteht, ist ein strukturelles Dilemma: Während die Erwartungen an Service, Geschwindigkeit und Erlebnis steigen, wird es für Händler immer schwieriger, diese zu erfüllen. Die Frage ist also, wo sich mehr davon schaffen lässt, ohne dass es auf Kosten der Kunden oder der Mitarbeiter geht, was nur eine Abwärtsspirale aus schlechterem Angebot und noch schlechterer Erlöslage in Gang setzen würde.

Technologie ist dafür ein großer Hebel. Je mehr Backoffice-Prozesse automatisiert sind, desto weniger bezahlte Arbeitszeit müssen die Mitarbeiter und der Händler selbst darauf verwenden. Einkaufsplanungen lassen sich optimieren sowie Bestellprozesse vereinfachen. →

## **Händler können das Sortiment straffen und den Fokus auf die am besten performenden Artikel legen.**

Die Sortimente können Händler straffen und den Fokus auf weniger, aber besser performende Artikel legen. Welche das sind? Das sagt einem im Idealfall die Datenauswertung.

### **Nachhaltigkeit und regulatorische Anforderungen**

Dadurch, dass für viele Kunden die hohen Lebenshaltungskosten in den Vordergrund gerückt sind, hat die Debatte um Nachhaltigkeit etwas an Kraft verloren. Allerdings ist sie nicht beendet, weswegen auch Händler gut beraten sind, das Thema nicht zu vergessen. Denn jede Umweltkatastrophe, jede Debatte um die Abhängigkeit von fossilen Brennstoffen führt zu neuen Diskussionen.

Zur Wahrheit gehört seit jeher, dass gerade Händler im Fashion- und Schuhbereich nur sehr begrenzt Einfluss darauf haben, wie nachhaltig die Produkte tatsächlich produziert werden. Allerdings sind sie diejenigen, die im direkten Austausch mit dem Kunden stehen, sie sind diejenigen, die Vertrauen genießen und als Wegweiser durch eine komplexe, oft intransparente globale Struktur wahrgenommen werden. Das bedeutet nicht, dass im Geschäft nun nur noch nachhaltige Ware angeboten werden muss. Aber Händler sollten zumindest Transparenz herstellen, genau wissen, wo ihre Produkte herkommen – und vor allem nicht Nachhaltigkeit simulieren, wo sie nicht ist. Denn nichts hassen Kunden mehr als „Greenwashing“ und das Gefühl, auf den Arm genommen zu werden. Ganz zu schweigen von den neuen gesetzlichen Vorgaben aus dem Gesetz zu unlauterem Wettbewerb.

Wer nicht am Sortiment dreht, kann das beim Serviceangebot tun. Recycling-, Reparatur- und Rücknahmeprogramme sind oft einfach aufzusetzen, sie sind direkt sichtbar und geben dem Händler außerdem die Möglichkeit, den Kunden enger an sich zu binden. Denn jeder Service ist ein weiterer Anlass, den Laden zu besuchen. Eines nämlich an-

dert sich nie: Es ist deutlich einfacher, dem Kunden etwas zu verkaufen, wenn er schon mal im Laden ist, aus welchem Anlass auch immer.

### **Fachkräftemangel und veränderte Arbeitswelt**

Für all das braucht es Mitarbeiter, die sich mit Begeisterung einem Handel der Zukunft verschreiben. Digitale Tools, Omnichannel-Prozesse und steigende Serviceerwartungen verlangen neue Kompetenzen – kommunikativer, technologischer und organisatorischer Art.

Diese Mitarbeiter zu bekommen, ist aber alles andere als einfach. Der Fachkräftemangel ist Realität, er wird sogar noch schärfer. Und der Handel ist nicht in der Pole-Position im Kampf um die verbliebenen Arbeitskräfte. Für viele potenzielle Mitarbeiter wird er eher unattraktiver: Lange Arbeitszeiten, eine mäßige Bezahlung oder kaum wahrnehmbare Entwicklungsperspektiven schrecken ab. Daraus entsteht ein doppelter Druck: Einerseits müssen Unternehmen ihre Produktivität steigern, um mit weniger Personal auszukommen. Andererseits sind sie gezwungen, in genau dieses Personal stärker zu investieren – in Qualifikation, Arbeitsbedingungen und Bindung. Langfristig geht es aber weniger darum, die Lücken zu schließen, als um ein neues Verständnis von Arbeit. Der Handel muss lernen, sich als Arbeitgeber neu zu positionieren – nicht nur funktional, sondern auch kulturell. Denn in einer Branche, in der das Kundenerlebnis zentral ist, bleiben Menschen trotz aller Technologie entscheidend.

### **Wo der menschliche Aspekt wichtig ist, können Arbeitgeber eher auf formelle Qualifikationen verzichten, wenn der Rest stimmt.**

Variable Schichten und Benefits können einen als Arbeitgeber attraktiver machen. Das Einbinden der Mitarbeiter in Entscheidungen ebenso. Auch bei den Anforderungen an Bewerber etwas flexibler zu

Rücknahme



Recycling



Reparatur



## Wer nicht am Sortiment dreht, kann das beim Serviceangebot tun.

sein, kann gerade im Handel funktionieren. Wo der menschliche Aspekt so wichtig ist, können Arbeitgeber eher auf formelle Qualifikationen verzichten, wenn der Rest stimmt. Das erfordert dann aber, die neuen Mitarbeiter on the job weiterzubilden, um sie schnell an ihre Aufgaben heranzuführen.

An Herausforderungen mangelt es also nicht. An Ideen, mit diesen umzugehen und sich anzupassen, aber auch nicht. „Alles fließt“, aber das heißt noch lange nicht, dass man sich als Händler von all diesen Veränderungen einfach mitreißen lassen muss. Das hätte auch Heraklit niemals befürwortet. Wer auf den Fluss blickt, erkennt: Es geht immer um den Umgang mit der Veränderung. Und genau darin liegt der Spielraum, Zukunft aktiv mitzugestalten. Es entsteht ein offener Raum für Entscheidungen, Zusammenarbeit und neue Wege. ●



# Der richtige Zeitpunkt zur Expansion

Text ——— Lukas Homrich



Dagmar und Ralf Niepmann (Bild oben), Jean Marie Jakob (Konzeptmanagerin ABSOLUTE RUN), Enkhe Mienert, Oliver Mienert, Urs Weber (Redakteur RUNNER'S WORLD), Christoph Görner (Formatmanager ABSOLUTE RUN)



Die Laufanalyse gehört zum kompetenten Serviceangebot von ABSOLUT RUN Geschäften.

Zwei Händler expandieren und könnten dabei unterschiedlicher nicht sein. Doch beide wissen, dass sie ihr Geschäft weiterentwickeln müssen, um zu bestehen.

**I**n ungefähr zehn Jahren möchten Dagmar und Ralf Niepmann in den Ruhestand gehen und haben genau deshalb beschlossen: Der perfekte Moment, um das Schuhhaus Ostermann zu expandieren, ist genau jetzt. Aus ihrer Sicht ist die Expansion die beste Alternative. „Wir haben überlegt, die jetzige Zahl an Geschäften einfach zu verwalten“, sagt Ralf Niepmann. Bis zum geplanten Ruhestand würde das funktionieren. Mit einem Problem: „Im Prinzip ist schon jetzt klar, dass die Geschäfte dann schließen müssten.“ Die Alternative sei gewesen, die Geschäfte zu modernisieren und zu expandieren.

Genau das machen die Eigentümer des Schuhhauses Ostermann. Zu ihren vier Geschäften in Dorsten und Bottrop mieteten die beiden zwei weitere Geschäfte von einem Kollegen aus Gladbeck, der in den Ruhestand gehen wollte, und eröffneten diese Anfang des Jahres neu. Die Niepmanns

krempelten dabei einiges um: In Gladbeck renovierten sie die Läden und trennten das Sortiment. Der Laden direkt an der Fußgängerzone konzentriert sich auf Mainstream-Mode für Damen und Herren, die Niepmanns bieten nun moderne Marken, während der zweite Laden in einer Nebenstraße und ruhigen Lage gleich um die Ecke auf bequeme Schuhe und eine Kinderabteilung spezialisiert ist. Anderes blieb gleich: Die Belegschaft des alten Geschäfts übernahm Ostermann bis auf zwei Mitarbeiter, die zur Übergabe ebenfalls in Rente gingen. →

”

**Eine gewisse Größe macht Sinn und bringt Vorteile.“**



Hochwertige Produktpräsentation im neugestalteten Schuhhaus Ostermann

Die Expansion brachte einige Vorteile mit sich. Durch die größere Anzahl an Filialen erzielt das Haus Vorteile beim Wareneinkauf, einen besseren Zugang zu selektiven Marken und die Möglichkeit, Ware zwischen den Standorten auszutauschen, um Preisverluste zu minimieren. „Eine gewisse Größe macht Sinn und bringt Vorteile“, sagt Ralf Niepmann. Ein automatisiertes Nachbestellsystem erleichtert ihm seit ein paar Jahren die Arbeit. Das mache sich nun noch mehr bezahlt, genauso wie die digitalisierte Buchführung. Dagmar Niepmann pendelt derzeit zwischen den Filialen und Städten, um dort Warenpräsentationen zu verändern, nach dem Rechten zu schauen und die nun etwa 40 Mitarbeiter zu motivieren. Bei sechs Filialen könne man noch gut den Überblick behalten. Die Expansion nutzten die Niepmanns außerdem, um die beiden Läden in Dorsten ebenfalls zu erneuern.

Bei näherer Betrachtung hat das in ihrer Familie eigentlich Tradition. Das Geschäft der Familie von Dagmar Niepmann gibt es bereits seit fast 120 Jahren. Ursprünglich handelte es sich um eine Schuhmacherei. Mit Transformationen kennen sich die Niepmanns also aus und sind noch nicht am Ende: „Wir wollen in den nächsten zehn Jahren noch mindestens ein Geschäft eröffnen, wenn sich

eine sinnvolle Möglichkeit dazu bietet.“ Sollte der Plan aufgehen, können sie ein echtes westfälisches Schuhimperium übergeben.

Als Oliver Mienert mit seinem Geschäft 2024 in eine Einkaufsstraße gleich neben dem Augsburger Rathausplatz zog, ramnten ihm die Kunden plötzlich den Laden ein – buchstäblich. Denn ABSOLUTE RUN ist ein Konzept für ein Fachgeschäft für Laufschuhe und eigentlich alles, was mit der Sportart zu tun hat. Mienert ist seit 2021 dabei, hat ausgerechnet zwei Monate vor der Corona-Pandemie seinen Laden eröffnet und musste zunächst einmal kämpfen. „Meine Mitarbeiter haben mir vom ersten Tag an gesagt: ‚In Augsburg brauchst du einen langen Atem.‘“ Hat er den bewiesen?

**Der Start war schwierig, da er bereits zwei Wochen nach der Eröffnung aufgrund des Lockdowns für zwei Monate schließen musste.**

## Wer nicht weiterläuft, wird abgehängt.

Mienert selbst hat eine lange Karriere im Sportfachhandel hinter sich. Nach dem Besuch eines Pilotstores von ABSOLUTE RUN, einem Konzept der SPORT 2000 in Bonn, entschied er sich im November 2020, einen ähnlichen Laden in Augsburg zu eröffnen. Der Start Anfang 2021 war schwierig, da er bereits zwei Wochen nach der Eröffnung aufgrund des zweiten Corona-Lockdowns für zwei Monate schließen musste. Es dauerte insgesamt drei Jahre, bis sich das Unternehmen wirtschaftlich „freigeschwommen“ hatte. Dabei halfen zwei Zufälle: Zum einen schlossen 2024 ein Sportgeschäft und ein weiterer spezialisierter Running-Shop und damit zwei große Mitbewerber. Zum anderen erlebte das Geschäft durch den allgemeinen Lauf-Boom eine Sonderkonjunktur. Im Februar 2024 zog das Geschäft von einer versteckten Lage in die Fußgängerzone direkt am Rathausplatz um. Die Ladenfläche vergrößerte sich von 150 auf 220 Quadratmeter. Dabei baute Mienert für die Kunden Spinde für Wertsachen, eine Verpflegungsstation und mehr Sitzmöglichkeiten ein. Zudem rückte Oliver Mienert nun den Community-Gedanken in den Mittelpunkt und entwickelte sich vom Einzelhändler zum Dienstleister. Mit einem Newsletter, der mittlerweile 6.000 Abonnenten erreicht, und einer aktiven Social-Media-Präsenz baute er eine große lokale Reichweite auf.

**Die nächsten Community-Termine werden im Geschäft prominent kommuniziert.**



Jeden Donnerstag veranstaltet ABSOLUTE RUN Augsburg einen Community-Lauf, der jedem offensteht und bei dem Hersteller für die Teilnehmer Schuhe zum Ausprobieren zur Verfügung stellen. Zusätzlich ist der Shop ein Knotenpunkt für die lokale Laufszene: ABSOLUTE RUN arbeitet mit selbstorganisierten „Running Clubs“ zusammen und sponsert Läufer beim Augsburger Firmenlauf. So sorgte Mienert dafür, dass die vielen neuen Kunden auch blieben.

Für die Zukunft hat Oliver Mienert noch viele Ideen: Für ihn bedeutet die Transformation den Schritt weg vom reinen Einzelhandel hin zu einem Gesundheitszentrum. Hierzu möchte er Angebote für ein Gesundheitsmanagement für Firmen schaffen. Darüber hinaus plant er, für einen begrenzten Zeitraum einen Pop-up-Store auf einer leeren Ladenfläche einzurichten. Die Fläche soll für Aerobic-Kurse, Fachvorträge und Lauftrainings genutzt werden. Er möchte testen, ob die Kunden bereit sind, für solche Zusatzangebote und Kurse außerhalb des stationären Handels Geld auszugeben. Denn Mienert weiß: Wer nicht weiterläuft, wird abgehängt.

Unterschiedlicher könnten ABSOLUTE RUN und Schuhhaus Ostermann nicht sein. Das eine ist ein über 100 Jahre altes Familienunternehmen, mit breitem Angebot – das andere eine auf Laufschuhe spezialisierte Neugründung. Trotzdem weisen die Strategien Parallelen auf: Beide haben verstanden, dass sie sich transformieren müssen, um Erfolg zu haben, statt den Status quo zu verwalten. Beide nutzen Synergieeffekte und setzen auf moderne Technik, um ihren Umsatz zu steigern. Während die Niepmanns automatisierte Nachbestellsysteme und eine digitale Buchführung nutzen, setzt Mienert auf eine enorme digitale Reichweite mit einem Newsletter und auf starke Social-Media-Präsenz. Sie haben verstanden, dass Transformation ein Dauerzustand ist, und zeigen, dass der stationäre Handel eine Zukunft hat, wenn Händler mutig sind und Chancen ergreifen – auch wenn das zunächst wie ein großes Risiko erscheint. ●

Datenbasierte Steuerung im Einzelhandel

# Benchmarking als Erfolgsfaktor

Text — Ralf Kerkeling



Florian Klausmann, Inhaber von Schuh und Sport Klausmann, legt viel Wert auf eine gute Sortimentsauswahl. Digitale Unterstützung holt er sich dabei über das HandelsCockpit der ANWR GROUP. So lassen sich Entwicklungen frühzeitig erkennen und fundierte Entscheidungen treffen. Gleichzeitig hilft die Plattform, das eigene Sortiment im Vergleich zum Markt besser einzuordnen.





**Schuhe und Sport Klausmann – moderner Multikategorie-Händler mit Fokus auf Schuhe. Mit guten Daten lässt sich ein Sortimentscheck besser durchführen und bewahrt vor Fehleinkäufen.**

Daten schaffen die Grundlage für fundierte Entscheidungen im Handel. Plattformen wie das HandelsCockpit ermöglichen effizientes Benchmarking und helfen Händlern, ihr Geschäft zukunftsfähig und besser zu steuern.

**D**aten, Daten, Daten. Sie sind die Währung unserer Zeit und für den Handel unverzichtbar. Mit dem HandelsCockpit gibt die ANWR GROUP ihren Handelspartnern ein digitales Werkzeug an die Hand, um fundierte Entscheidungen schneller und präziser zu treffen. Rund 600 Händler nutzen die Plattform bereits und arbeiten damit erfolgreich im Alltag. Mit jeder weiteren Teilnahme wächst die Datenbasis und damit auch die Aussagekraft der Analysen. Das HandelsCockpit bündelt zentrale Kennzahlen unter einem digitalen Dach. Finanz-, Waren- und Kundenanalysen werden zusammengeführt und in einen Zusammen-

hang gebracht und liefern damit eine Grundlage für datenbasierte Entscheidungen im Tagesgeschäft. Steigende Kosten, volatile Nachfrage und ein dynamischer Wettbewerb verlangen nach schnellen und zielgerichteten Entscheidungen. Der Handel steht unter Druck. Gleichzeitig verfügen viele Händler über mehr Daten aus Warenwirtschaft, Kasse oder Finanzbuchhaltung als je zuvor. Doch genau hier liegt das Problem: Daten sind vorhanden, werden aber oft nicht konsequent genutzt. Im Alltag auf der Fläche fehlt häufig die Zeit für komplexe Auswertungen. Stattdessen dominieren Erfahrung und Bauchgefühl. →



Perfekte Vorbereitung für ein Gespräch mit einem Hersteller: Übersichtlich und mit entsprechenden Umsatzzahlen\* versehen lassen sich sämtliche Artikel pro Marke auflisten.  
\*Musterdaten

Wer ausschließlich auf die eigene Performance schaut, verliert leicht den Blick für den Markt und erkennt Entwicklungen oft erst spät. Hier setzt Benchmarking an, also der systematische Vergleich der eigenen Kennzahlen mit anderen Händlern oder dem Gesamtmarkt. Erst dadurch wird sichtbar, wo ein Unternehmen tatsächlich steht und wo konkrete Potenziale liegen.

### Vorhandene Daten effizienter nutzen

Viele Händler arbeiten seit Jahren mit Warenwirtschaftssystemen und erfassen ihre Kennzahlen detailliert. In der Praxis bleibt die Nutzung jedoch oft begrenzt. Die Auswertung ist komplex, zeitaufwendig und liefert selten die entscheidende Einordnung im Markt. Michael Deuser, Produktmanager des HandelsCockpits, beschreibt diese Lücke klar. Händler sehen ihre eigenen Zahlen, können diese aber nicht mit anderen vergleichen. Genau dieser Vergleich ist jedoch entscheidend, um die eigene Performance realistisch zu bewerten und Entwicklungen richtig einzuordnen. Auch die Aussagekraft einzelner Kennzahlen ist begrenzt. Klassische Finanzbuchhaltungssysteme zeigen Umsätze und Bestände, aber selten die tatsächliche Wirtschaftlichkeit einzelner Produkte. Im HandelsCockpit wird

der Rohertrag auf Basis der verkauften Artikel berechnet und liefert damit ein deutlich präziseres Bild. Daten und Entscheidung zusammenzubringen – eine der großen Herausforderungen und unabdinglich.

Ein weiterer kritischer zu sehender Punkt: Ausreichend sind oftmals Zahlen vorhanden, führen jedoch nicht automatisch zu konkreten Maßnahmen. Genau hier setzt das HandelsCockpit an, indem es Daten zusammenführt, vergleichbar macht und in einen betriebswirtschaftlichen Kontext stellt. Der entscheidende Unterschied liegt dabei nicht in der Menge der Daten, sondern in ihrer Nutzung. Händler können ihre Kennzahlen erstmals im Marktvergleich einordnen und daraus konkrete Maßnahmen ableiten. „Ich sehe auf einen Blick, wo mein Geschäft im Vergleich zu ähnlich strukturierten Filialen steht“, sagt Florian Klausmann, Inhaber von Schuhe und Sport Klausmann.

**Händler können ihre Kennzahlen im Marktvergleich einordnen und daraus konkrete Maßnahmen ableiten.**

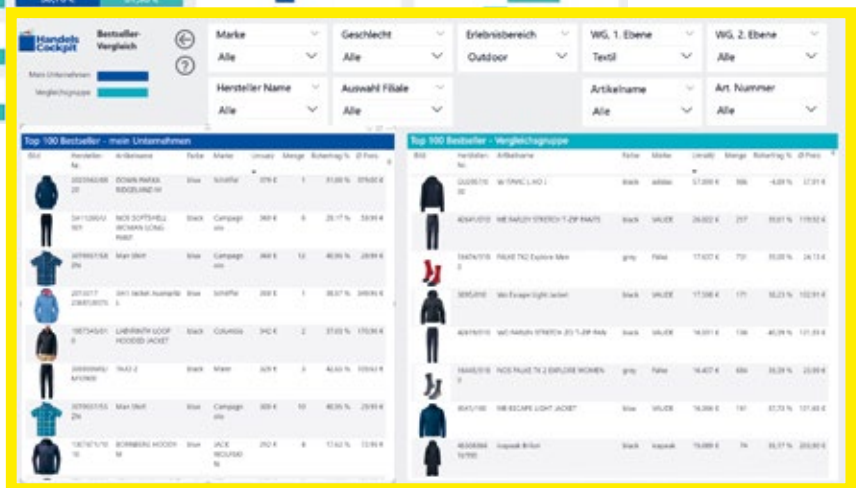
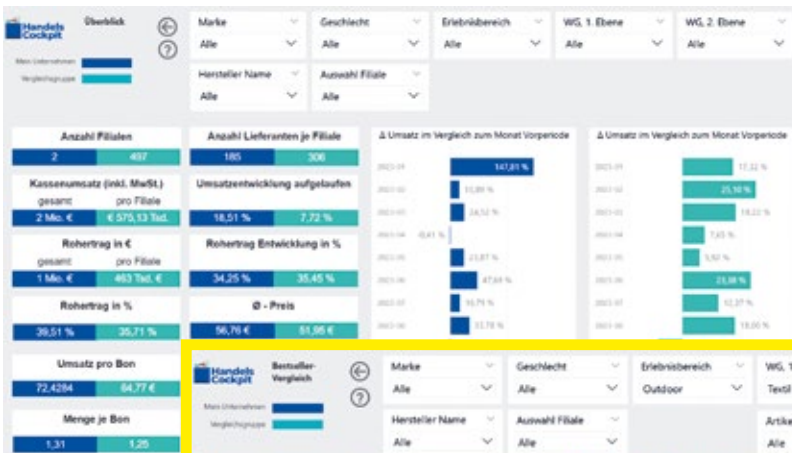
Gerade bei zentralen Kennzahlen wie Umsatz, Roh-ertrag oder Bonhöhe wird sichtbar, wo das eigene Geschäft gut performt und wo Handlungsbedarf besteht. Diese Transparenz verändert Entscheidungen. Besonders deutlich wird das in der Sortimentssteuerung. „Ich bekomme eine Gegenmeinung zum Lieferanten. Der sagt, dass alles gut läuft – im HandelsCockpit sehe ich, wie die Produkte wirklich performen“, so Maximilian Walter, Inhaber von Sport Walter. In der Praxis führt das zu konkreten Anpassungen. Produkte, die zuvor nicht berücksichtigt wurden, können gezielt aufgenommen, andere hinterfragt oder bewusst reduziert werden. Der Einkauf wird damit stärker datenbasiert gesteuert und weniger von Bauchgefühl oder Einzelmeinungen

geprägt. Daten wirken dabei als Korrektiv für die eigene Wahrnehmung. „Manchmal habe ich das Gefühl, ein Artikel verkauft sich gut, und stelle beim Blick ins HandelsCockpit fest, dass er im Vergleich doch nicht so stark ist“, so Klausmann. →



**Ich sehe, wenn andere Händler eine Marke deutlich häufiger verkaufen als ich.“**

Wie bewegt sich mein Unternehmen auf dem Markt? Nutzer des HandelsCockpits können die Umsatzzahlen des eigenen Unternehmens und der Vergleichsgruppe leicht erkennen.



Welche Artikel performen gut, welche schlecht? Im Bestseller-Vergleich lässt sich dies anhand eines Rankings schnell erkennen – sowohl im eigenen Geschäft als auch in der Vergleichsgruppe.

Der Abgleich hilft, fundierter zu entscheiden. Damit verändert sich die Rolle von Daten im Handel grundlegend. Sie sind nicht länger ein nachgelagertes Kontrollinstrument, sondern werden zum aktiven Bestandteil der Steuerung.

### Konkrete Anwendungsfälle im Handelsalltag

Ein zentraler Use-Case ist der Sortimentscheck vor der Order. Händler erkennen im HandelsCockpit, welche Produkte im Markt funktionieren und wo das eigene Sortiment davon abweicht. Das schafft eine fundierte Entscheidungsbasis und reduziert Risiken im Einkauf. Gerade bei neuen Marken oder Artikeln liefert der Blick auf Marktdaten zusätzliche Sicherheit. Statt sich ausschließlich auf die Einschätzung von Lieferanten zu verlassen, können Händler reale Abverkaufszahlen heranziehen und ihre Entscheidungen darauf aufbauen. Hier setzt neben dem Sortimentscheck vor allem die neu entwickelte Performanceberatung an, die seit Mitte 2025 den Schuhhändlern unter anderem die Möglichkeit bietet, sich auf Filialebene individuell im Benchmark zu vergleichen. Auch der Vergleich von Marken liefert wichtige Impulse. „Ich sehe, wenn andere Händler eine Marke deutlich häufiger verkaufen als ich“, erklärt Klausmann. Die Analyse lässt sich bis auf Warengruppen- oder Zielgruppen-ebene vertiefen und ermöglicht so eine differenzierte Betrachtung. Neben dem Umsatz rückt die Wirtschaftlichkeit stärker in den Fokus. Durch die Berechnung des tatsächlichen Rohertrags wird sichtbar, welche Produkte wirklich zur Profitabilität beitragen. Gerade vor dem Hintergrund steigender



### Durch die Berechnung des Rohertrags wird sichtbar, welche Produkte zur Profitabilität beitragen.

Kosten gewinnt diese Perspektive an Bedeutung und verändert die Prioritäten im Sortiment. Im Tagesgeschäft helfen Kennzahlen wie Bonhöhe, Menge pro Bon oder Kundenfrequenz. „Wenn die Menge pro Bon unter dem Durchschnitt liegt, müssen wir an den Zusatzverkäufen arbeiten“, so Klausmann. Die Erkenntnisse fließen in seinem Geschäft direkt in Maßnahmen auf der Fläche ein, etwa in Schulungen oder Anpassungen im Verkauf.

Aus Sicht von SPORT 2000 liegt hier der zentrale Mehrwert. „Viele Händler haben Daten, nutzen sie aber nicht konsequent“, sagt Frank Augustin, Head of MCR Retail, SPORT 2000. Im POS-Alltag fehle häufig die Zeit, sich intensiv mit komplexen Auswertungen zu beschäftigen. Auch Nico Hausmann, Format-/Retail-Manager SPORT 2000 & MCR, betont die Bedeutung des Vergleichs. Ohne Einordnung bleibe die eigene Performance schwer bewertbar. Erst der Blick auf den Markt schaffe eine tatsächliche Grundlage für Entscheidungen. „Daten sollten nicht als Belastung verstanden werden, sie sind ein strate-

**Du möchtest das HandelsCockpit für dein Unternehmen nutzen oder hast Fragen zur Umsetzung? Dann schreibe uns an: handelscockpit@anwr-group.com**





gischer Erfolgsfaktor“, so Hausmann und ist überzeugt davon, dass das HandelsCockpit als smarter Problemlöser für teilweise sehr komplizierte Warenwirtschaftssysteme dienen kann.

### Daten als Schlüssel für die Zukunft

Damit die Analysen aussagekräftig sind, ist die Datenqualität entscheidend. „Artikelstammdaten sind ein Riesenthema“, so Hausmann. Unvollständige oder fehlerhafte Daten können die Aussagekraft der Auswertungen deutlich einschränken. Gleichzeitig zeigt sich: Je mehr Händler Daten liefern und je sauberer diese gepflegt sind, desto präziser werden die Ergebnisse. Mit wachsender Datenbasis steigt auch die Qualität bzw. Aussagekraft der Analysen. Dabei spielt auch die Industrie eine zentrale Rolle. Die Qualität der Artikelstammdaten entscheidet maßgeblich über die Aussagekraft der Ergebnisse und damit über den Nutzen für den Handel. Ein weiterer zentraler Punkt – die Datensicherheit. „Ich sehe nicht, welcher Händler hinter den Zahlen steht“, zeigt sich Fachhändler Walter beruhigt. Die Vergleichswerte sind anonymisiert und basieren auf ähnlich strukturierten Unternehmen. Händler können ihre eigenen Daten detailliert analysieren und gleichzeitig von Marktdaten profitieren, ohne dass Rückschlüsse auf einzelne Wettbewerber möglich sind. Die Praxis zeigt:

## Daten werden zu einem entscheidenden Erfolgsfaktor.

Datenbasierte Steuerung ist keine Frage der Größe, sondern der Anwendung. Gleichzeitig wird deutlich, dass der Nutzen nicht allein im Tool liegt, sondern in der konsequenten Nutzung im Alltag auf der Fläche. Perspektivisch werden Systeme stärker in Richtung konkreter Handlungsempfehlungen weiterentwickelt. Technologien wie ANNI, die haus-eigene KI-Lösung, können dabei unterstützen, Muster schneller zu erkennen und Entscheidungen vorzubereiten. Klar ist: Wer den eigenen Betrieb im Vergleich mit dem Gesamtmarkt versteht, verschafft sich einen klaren Vorteil. Benchmarking wird damit zur Grundlage moderner Handelssteuerung und Daten zu einem entscheidenden Erfolgsfaktor im Wettbewerb. Für die Zukunft entscheidend. ●

# Die Konstanz entscheidet

Text — Nils Heck

**i**

Fabian Schöne ist der Gründer von Orange Jungle. Mit insgesamt vier Läden, die heute zu seiner Unternehmensgruppe gehören, ist er Pionier für angesagte Mode abseits der Metropolen.



Die kulturelle Wucht der Skatekultur haben sie bei Orange Jungle früher erkannt als viele andere.





Mit exklusiven Marken und Produkten erhält Orange Jungle die enge Beziehung zur Community.

Fabian Schöne betreibt seit über 30 Jahren erfolgreiche Retail-Konzepte in Thüringen. Dass seine Stores heute relevanter sind denn je, liegt vor allem daran, dass er seine Kunden genau kennt und sich konsequent weiterentwickelt.



**W**er Fabian Schöne nach der aktuellen Marktlage fragt, bekommt eine klare, aber differenzierte Antwort. Seit mehr als 30 Jahren ist er mit seinen Geschäften in Erfurt präsent, seit rund 20 Jahren auch in Jena. Was einst als Core-Skateboard-Shop begann, entwickelte sich früh zu einer festen Größe für Streetwear und Sneaker, lange bevor diese Themen im Mainstream ankamen. „Wir waren viele Jahre in einer klaren Nische unterwegs und haben uns dort eine starke Community aufgebaut“, sagt Schöne. Mit dem Sneaker-Boom ab etwa 2014 wurde aus dieser Nische ein Massenmarkt. Neue Wettbewerber drängten in den Markt, das Angebot wuchs stark.

Heute beobachtet Schöne eine Normalisierung: „Der Markt wird wieder gesünder. Für uns ist das nichts Neues, wir kennen auch andere Phasen.“ Während sich viele Anbieter schwerertun, sieht er sein Unternehmen gut aufgestellt: „Es gibt weniger eigenständige Händler, aber genau darin liegt auch unsere Stärke“, sagt er. „Wir sind einer der relevantesten unabhängigen Anbieter für Streetwear und Sneaker abseits der großen Metropolen.“

Der Grundstein dafür wurde bereits Ende der Neunzigerjahre gelegt. Neben dem Sortiment setzte Schöne früh auf den Aufbau einer Community: Events, Skate-Contests und kulturelle Formate machten die Läden zu Treffpunkten. „Wir wollten nie nur Verkaufsfläche sein, sondern Teil der Szene.“ Diese Haltung prägt das Unternehmen bis heute. Orange Jungle steht weiterhin für ausgesuchte Marken, exklusive Produkte und eine enge Verbindung zur Community. Einige Produkte sind im weiten Umkreis ausschließlich dort erhältlich. „Unsere Auswahl ist bewusst individuell. Das ist ein entscheidender Faktor.“ Mit den DLX-Stores hat Schöne sein Konzept strategisch erweitert. In zentralen Lagen spricht er gezielt eine breitere Zielgruppe an – mit zugänglicheren Marken und einem klar strukturierten Einkaufserlebnis. „Wir denken in unterschiedlichen Zielgruppen und Nutzungssituationen. Das ist heute entscheidend im Handel.“ Über alle Standorte hinweg gilt dabei ein Prinzip: maximale Differenzierung. Sortimente werden bewusst individuell gesteuert, angepasst an Stadt, Lage und Kundschaft. „Die Kunden unterscheiden sich stärker, als viele denken. Wer das versteht, hat einen klaren Vorteil.“

### **Statt auf kurzfristige Trends setzt Fabian Schöne auf stärkere Partnerschaften, klare Sortimente und den Ausbau der Community.**

Dass die Konzepte seit Jahrzehnten bestehen, führt Schöne auf mehrere Faktoren zurück, einer davon ist Konstanz. Viele Kunden begleiten die Stores seit Jahren oder kommen heute mit der nächsten Generation zurück. „Die Leute wissen, dass sie bei uns immer relevante Produkte finden.“ Auch für die Zukunft sieht sich Schöne gut gerüstet. Statt auf kurzfristige Trends zu reagieren, setzt er auf Fokus und Substanz, stärkere Partnerschaften, klarere Sortimente und den weiteren Ausbau der Community. „Wir konzentrieren uns auf das, was wir wirklich gut können, und das funktioniert seit über 30 Jahren.“ ●



Astrid Heinze, seit September 2024 Geschäftsführerin der ANWR Schuh GmbH, hat langjährige Erfahrung in der Schuh- und Modebranche. Sie steht für strategische Klarheit und eine konsequente Ausrichtung auf den mittelständischen Fachhandel. Vor ihrem Einstieg bei der ANWR leitete die heute 52-Jährige als General Manager das operative Geschäft von Onygo (Deichmann SE).



# Zeit für eine große Kampagne

Text — Lars-Thorben Niggehoff

Gemeinsam mit Händlern und Lieferanten will die ANWR potenziellen Kunden deutlich machen, wie wichtig der Schuheinzelhandel ist. Jetzt müssen nur noch viele mitmachen.

# GEHT

LIEBLINGSSCHUHE  
GEFUNDEN.  
FACHGESCHÄFT  
SUPPORTET.

**GEHT  
DOCH.**

SCHUHE? FACHHANDEL!



PASSENDEN  
SOMMERSCHUHE.

**GEHT  
DOCH.**

SCHUHE? FACHHANDEL!



GUTE  
QUALITÄT.

**GEHT  
DOCH.**

SCHUHE? FACHHANDEL!



BERATUNG DIE  
MITWÄCHST.

**GEHT  
DOCH.**

SCHUHE? FACHHANDEL!



**W**enn die zahlreichen Schuhhändler der ANWR nur halb so begeistert sein sollten wie Astrid Heinze, dann dürfte ihr Herzensprojekt ein großer Erfolg werden. Mit einer groß angelegten Imagekampagne will sie mehr Aufmerksamkeit für den Schuhfachhandel generieren. Ab Mai können alle Händler und Lieferanten loslegen. Flyer hat sie unter anderem erstellen lassen, Postkarten, Aufsteller, gar ein Siegel. „Die letzte Werbung, die dem Schuhhandel so richtig gutgetan hat, ist lange her. Mit LUSD können wir so etwas nochmal erreichen“, sagt die Geschäftsführerin der ANWR Schuh GmbH.

LUSD, das steht für „Lieferanten und Schuhhändler Deutschlands“. Das zugehörige Siegel der



Initiative, ein Schuhabdruck, der von den vier Buchstaben durchzogen wird, können ANWR Händler sich nun bestellen, gemeinsam mit vielen weiteren Werbematerialien. Den Schuhfachhandel will Heinze so als unverzichtbaren Teil der Gesellschaft sichtbar machen. „82% der Deutschen kaufen Schuhe, die ihnen nicht passen“, sagt Heinze. Dann würden sie auch noch ihre Schuhe zu wenig wechseln. Da sei die Botschaft eigentlich ganz simpel: „Geh einfach zum Fachhandel.“

### Wer würde schon dreckige Kleidung tragen?

Bisher ist diese Botschaft offenbar bei den Deutschen nicht angekommen. „Unsere Gesellschaft schenkt ihr einfach zu wenig Beachtung“, findet Heinze. Mit dreckiger Kleidung ginge keiner raus, bei Schuhen sei das gerne mal anders. Je weiter ein Kleidungsstück vom Gesicht entfernt ist, desto weniger Wert wird darauf gelegt. Astrid Heinze will mit ihrer Kampagne also in die Köpfe der Menschen. Auf 18 bis 24 Monate ist sie ausgelegt, um diese Botschaft in die Köpfe der Konsumenten zu bekommen. ANWR Händler können die Werbematerialien im Shop der ANWR bestellen, auch Lieferanten können mitmachen. Ein Umdenken der Konsumenten könnte dem Handel einen dringend benötigten Schub geben. Denn die Situation ist angespannt. „Steigende Kosten, Preisdruck und stagnierende Preise bedrohen die Existenz vieler Händler“, zählt Heinze auf. Mit einem Verlust des Fachhandels würden Vielfalt, Qualität und Beratung verschwinden – Werte, die kein Discounter vermitteln könne.

Längst sollten dazu alle Händler ein Schreiben per Post erhalten haben. Bis Ende März konnten sie die Werbematerialien bestellen, die sie bei sich aus-



legen können. Das Basispaket kostet 48,50 Euro. „Das ist nichts, womit die ANWR selbst Geld verdient. Die Händler zahlen nur die Kosten für Druck und Transport“, sagt die ANWR Geschäftsführerin. Digitale Banner für die eigene Homepage oder den Instagram-



Account seien kostenlos. Als sie die Kampagne auf Messen den Händlern und Lieferanten vorgestellt habe, seien alle begeistert gewesen.

„Beraten. Anprobiert. Happy. GEHT DOCH.“, steht zum Beispiel auf einer der Postkarten. Auf einer anderen heißt es: „Billig ist besser? GEHT SO.“ Die Botschaften sollten kurz und einprägsam sein, erklärt Heinze. Bis die verfangen, dürfe

es aber eine Weile dauern. „Wenn es die Händler nicht mehr sehen können, ist sie in den Köpfen der Käufer erst angekommen.“

### Die richtige Kampagne zur richtigen Zeit?

Astrid Heinze hat in der Schuhwelt schon einiges erlebt. Jahrelang war sie bei Foot Locker, dann bei ONYGO, seit September 2024 ist sie bei der ANWR. „Die letzte Kampagne, die in ihrer Einfachheit überzeugt hat, war von Zalando“, sagt Heinze. „Schuhe online kaufen“ lautete damals der Leitsatz. Das sei so einfach wie genial gewesen, findet sie. „GEHT DOCH.“ könnte nun den gleichen Effekt erzielen.

Überzeugen mit ihrem Plan konnte Heinze unter anderem Jens Beining, CEO der Wortmann Gruppe. „Ich bin begeistert: von der Initiative, dem Konzept und der Gestaltung“, sagt der. „Wir unterstützen die Kampagne mit vollster Überzeugung. Das braucht unsere Branche.“ Auch Harald Riess, Vertriebsleiter der Rieker-Schuh GmbH, schätzt den Wert der Kampagne. „Eine wichtige und zukunftsweisende Kampagne zur Sensibilisierung der Konsumenten zur Unterstützung und somit zur Zukunft des Schuhhandels“, sagt er. Kai Moewes,

CEO von RICOSTA, wünscht sich, „dass diese Aktion auf breite Zustimmung trifft und entsprechend von allen Marktteilnehmern unterstützt wird“. Auch der Handel ist begeistert. Britta Görtz vom Schuhhaus Meyer in Lübbecke drückt es folgendermaßen aus: „Die ‚Geht doch.-Kampagne ist für uns als Fachhändler ein starkes Signal: Gemeinsam geben wir dem Produkt Schuh wieder die Wertigkeit, die es verdient.“ Die Branche könne so zeigen, was wirklich in ihr steckt – und das seien Qualität, Know-how und echte Beratung. „Wenn wir diese Botschaft geschlossen nach außen tragen, machen wir den Unterschied für unsere Kunden spürbar.“ Das sieht auch Ralf Niepmann vom Schuhhaus Ostermann in Dorsten so. „Mit dieser Kampagne können wir gemeinsam handeln, ohne hohe Kosten für jeden Einzelnen“, sagt er und fordert: „Wir müssen wieder Händler werden und nicht Verwalter bleiben!“ Bei dieser Werbekampagne brauchten alle nur „ja“ zu sagen und schon gehe es los.

”

**Die ‚Geht doch.-Kampagne ist für uns als Fachhändler ein starkes Signal.“**

Im direkten Gespräch, das erlebt Astrid Heinze schon im Freundeskreis, funktioniert das bereits. „Wenn ich erkläre, dass gute Schuhe eben auch eine große handwerkliche Komponente haben und sie dann niemals so günstig wie ein T-Shirt sein können, dann verstehen die das auch.“ Jetzt muss die neue ANWR Kampagne diese Botschaft also nur noch in die Breite tragen. Oder, wie es in einem der Kampagneninhalte heißt: „Lieblingsschuhe Gefunden. Fachgeschäft Supportet. GEHT DOCH.“



”

# Der Handel muss die Kunden von seinem Wert überzeugen.“

Interview — Lars-Thorben Niggehoff

IFH-Geschäftsführer Kai Hudetz sieht den deutschen Einzelhandel nach wie vor in der Krise – aber die Talsohle sei durchschritten. Welche Maßnahmen der Handel jetzt ergreifen sollte.



Kai Hudetz ist Geschäftsführer des Instituts für Handelsforschung (IFH) in Köln. Zuvor leitete er dort das E-Commerce-Center. Hudetz begleitet seit über 20 Jahren die Entwicklung des Handels, vor allem aus wissenschaftlicher Perspektive.

Kai Hudetz ist seit 2009 Geschäftsführer des Instituts für Handelsforschung (IFH KÖLN) und forscht zur Lage der Branche. Es gibt nach wie vor viele Unwetter, im Prinzip zeichnet der Experte das Bild eines fünfjährigen Hagelsturms. Aber da gebe es eben auch reichlich Lichtblicke, die ihn hoffnungsfroh stimmen.

**Kai, wenn du auf das aktuelle Jahr schaust, wie würdest du den Zustand des Handels beschreiben?**

Viele Händler sind erschöpft nach fünf Jahren Dauerkrise. Die Konsumenten waren stark verunsichert, ebenso die Politik. Konsum wird aktuell häufig aufgeschoben oder ganz vermieden. Dort, wo er noch stattfindet, rückt der Preis in den Fokus. Die Folgen sind sinkende Umsätze und Margen. Zahlreiche Unternehmen haben in dieser Zeit von ihrer Substanz gelebt und auf bessere Zeiten gehofft, doch langsam sind diese Reserven aufgebraucht. →

**Aber es gab doch dieses Jahr erste, zarte Anzeichen für eine Erholung.**

In der Tat, im Februar waren erste Hoffnungs-schimmer erkennbar. Kurz darauf kamen jedoch neue Unsicherheiten hinzu, vor allem durch die Krise am Persischen Golf.

**Inwieweit hat so etwas denn Auswirkungen aufs Konsumklima?**

Geopolitische Krisen wirken sich meist nicht unmittelbar auf einzelne Konsumententscheidungen aus. Sie entfalten ihre Wirkung eher indirekt, indem sie das Sicherheitsgefühl vieler Menschen beeinträchtigen. Das führt zu einer höheren Sparneigung und insgesamt mehr Zurückhaltung beim Konsum. In dieser Gesamtlage fällt es entsprechend schwer, belastbare Gründe für Optimismus zu finden.

**Versuchst du es für uns?**

Gerne. Ein wichtiger Punkt: Die Menschen geben durchaus weiterhin Geld aus, nur nicht unbedingt im klassischen Handel. Sie konsumieren lieber Erlebnisse, gehen schick essen oder verreisen. Das klingt erstmal nicht positiv, zeigt aber etwas Entscheidendes: Konsumenten sind bereit, ihr Geld auszugeben, wenn sie das Gefühl haben, einen echten Gegenwert zu bekommen. Genau hier liegt die Aufgabe des Handels: Er muss überzeugen, dass er diesen Mehrwert bietet.

”

**Der stationäre Handel punktet dort, wo er mehr bietet als den reinen Produktkauf – mit Beratung, Service und persönlicher Ansprache.“**

**Aktuell scheint im Handel eher „Geiz ist geil“ ein Comeback zu feiern. Temu und Shein zum Beispiel gewinnen mit niedriger Qualität, aber noch niedrigeren Preisen konstant Marktanteile.**

”

**Preis ist wichtig, aber er ist nicht das einzige Entscheidungskriterium.“**

Temu und Shein haben sich in kurzer Zeit als Preisführer etabliert und kommen zusammen auf einen Jahresumsatz von rund 4,5 Milliarden Euro. Das ist durchaus relevant, sollte aber eingeordnet werden: Allein Amazon wächst Jahr für Jahr in etwa um ein vergleichbares Volumen. Unsere Erkenntnisse zeigen zudem, dass Amazon nicht primär als reiner Preisführer genutzt wird, sondern vor allem wegen eines stimmigen Preis-Leistungs-Verhältnisses. Genau darin liegt auch für andere Händler – insbesondere im stationären Handel – weiterhin eine realistische Chance. Preis ist wichtig, aber er ist nicht das einzige Entscheidungskriterium.

**Von Amazon lernen heißt siegen lernen?**

Die eigentliche Frage lautet doch: Warum gehen Menschen überhaupt noch in ein stationäres Geschäft? Das Angebot gibt es online fast immer günstiger und es ist auch nur selten bequemer, stationär zu shoppen, als sich das Produkt einfach zuschicken zu lassen. Der stationäre Handel punktet dort, wo er mehr bietet als den reinen Produktkauf – mit Beratung, Service und persönlicher Ansprache.

**Und das hilft?**

Absolut. Handel muss Erlebnis bieten: Shopping verknüpft mit Gastronomie, Events und attraktiven Ladenkonzepten, die Menschen gerne besuchen. Ganz hervorragend macht das zum Beispiel Breuninger.

**Breuninger ist aber ein recht großes Unternehmen. Wie soll ein mittelständischer Händler unter diesen veränderten Geschäftsbedingungen noch bestehen können?**

Ich bin da weniger pessimistisch. →



Hier findest  
du weitere Infos  
zum IFH KÖLN

”

## Die persönliche, menschliche Betreuung gewinnt an Bedeutung.“

Ein Blick zurück auf die Corona-Pandemie zeigt: Als plötzlich überall die Geschäfte schließen mussten, haben viele kleine Boutiquen erstaunlich flexibel reagiert – oft sogar besser als große Filialisten – mit einer klaren Kundenorientierung. Sie spielten ihre Sortimente über Instagram aus oder reichten Ware durch das Schaufenster, während große Filialisten häufig erstaunlich hilflos waren. Schlaue, empathische Unternehmer haben hier gezeigt, dass sie bestehen können und auch eine Zukunft haben.

**Jetzt kommt aber die Künstliche Intelligenz, die auf einen unendlichen Wissensschatz zurückgreifen kann. Macht das die Beratung durch Verkäufer nicht überflüssig?**

Ja und nein. Fachliche Beratung werden sich Menschen künftig verstärkt über Chatbots wie ChatGPT, Gemini und Co. holen. In Sachen reines Fachwissen hat der Verkäufer im stationären Handel hier kaum eine Chance. Was jedoch bleibt – und sogar an Bedeutung gewinnt –, ist die persönliche, menschliche Betreuung. Wer daran zweifelt, sollte einen Blick auf die Buchhandlungen werfen.

**Was würden wir da lernen?**

Als Amazon Anfang der Zweitausenderjahre in Deutschland startete – zunächst primär als Buchversand –, wurde allenthalben behauptet, dass es bald keine Buchhandlungen mehr geben werde. Heute wissen wir: Es gibt sie noch. Amazon hat vor allem die schlechten Anbieter verdrängt: unfreundliche Verkäufer mit fehlender Kundenorientierung. Die guten Buchhandlungen haben sich weiterentwickelt, technisch aufgerüstet und ihr Angebot erweitert. Thalia bietet zum Beispiel Ein-Stunden-Click-and-Collect an. Außerdem haben viele Buchhändler ihr Sortiment erweitert, zum Beispiel um

Spielsachen. Das ist vielleicht nicht das Kerngeschäft, aber erwiesenermaßen etwas, was die Kunden honorieren.

**Aber auch Thalia ist keine kleine Kette. Die notwendige technologische Infrastruktur für schnelle Click-and-Collect-Lösungen kann sich nicht jeder Händler leisten.**

Der einzelne Schuhhändler wird solche Lösungen kaum allein entwickeln können. Der Schlüssel liegt in Kooperationen, Zusammenschlüssen und Verbundgruppen. Dort können modulare Baukästen entstehen, aus denen sich Händler genau die Lösungen auswählen, die für ihr Geschäftsmodell sinnvoll sind.

**Kooperationen zwischen verschiedenen Händlern und auch anderen Akteuren gelten auch als Mittel, um aussterbende Innenstädte zu retten. So weit sind sich alle eigentlich einig, aber in der Praxis gibt es immer wieder Schwierigkeiten. Warum?**

”

**Der Schlüssel liegt in Kooperationen, Zusammenschlüssen und Verbundgruppen.“**

Weil die Interessen der verschiedenen Akteure oft nicht übereinstimmen. Ein Beispiel ist die Verkehrsanbindung der Innenstadt. Gerade Menschen, die nicht selbst im Zentrum wohnen, etwa aus den Vorstädten, kommen gerne mit dem Auto zum Shoppen. Das wird natürlich einfacher, wenn es ausreichend Stellplätze gibt, am besten günstig oder kostenlos. Das widerspricht jedoch den Interessen von Parkhausbetreibern. Wenn es mit dem Auto nicht gut geht, dann ist der öffentliche Nahverkehr für viele die zweitbeste Alternative. Allerdings nur, wenn er gut funktioniert, eng getaktet ist und die Bahnen sauber sind. Dafür müssten

**Der Handel muss auf aktuelle Innovationen gut reagieren. Immer wieder entstehen neue Chancen.“**



Kommunen investieren, deren Haushalte ohnehin stark belastet sind. Gleichzeitig sind sie für weitere Rahmenbedingungen verantwortlich, etwa Sauberkeit und Aufenthaltsqualität. In einer dreckigen, unattraktiven Innenstadt möchte niemand einkaufen. Ein einzelner Händler oder Gastronom kann diese Herausforderungen allein nicht lösen.

**”**

**Es lohnt sich auf jeden Fall, mutig zu sein, Dinge auszuprobieren.“**

### ***Ist der Handel also zum langen Dahinsiechen verdammt?***

Nein, das zeigt auch unsere aktuelle Studie zum Handelsszenario 2030. Wir haben darin verschiedene Entwicklungspfade berechnet und es gibt durchaus ein Szenario, in dem der Handel in den kommenden Jahren wieder ein konstantes Wachstum von knapp 4% erreicht. Voraussetzung dafür ist allerdings eine Entspannung der aktuellen Krisenlage. Dann wären die Menschen auch eher wieder bereit, Geld auszugeben. Gleichzeitig muss der Handel auf aktuelle Innovationen gut reagieren. Immer wieder entstehen neue Chancen, etwa im Sportbereich. Aktuell ist Paddle ein Riesentrend, auf den Sporthändler reagieren müssen. Im Servicebereich passiert bereits viel: Reparaturangebote, Running Clubs oder zusätzliche Dienstleistungen im Outdoor- und Laufschuhsegment. Es lohnt sich auf jeden Fall, mutig zu sein, Dinge auszuprobieren. Die Händler, die jetzt noch da sind, nach so vielen Jahren Krise, gehören in der Regel ohnehin meist schon zu den Mutigen und Innovationsfreudigen. Insofern bin ich optimistisch, dass die Talsohle erreicht ist und es bald aufwärtsgeht. ●

# Lass das mal die ANNI machen

Text — Nils Heck

Die KI der ANWR soll den Händlern lästige Arbeit abnehmen und dabei helfen, einen besseren Überblick über ihre Lage zu bekommen. In der Praxis gibt es schon erste Erfolge.

**F**ür Händler Christian Döhla war der entscheidende Moment genau der, in der ANNI das erste Mal auf seine Umsatz- und Händlerdaten zugreifen und ihm tatsächlich Empfehlungen im Geschäftskontext geben konnte. ANNI, das ist die Künstliche Netzwerk-Intelligenz der ANWR GROUP, entwickelt speziell dafür, den Händlern das Leben so einfach wie möglich zu machen. Denn wer im Handel viele Entscheidungen treffen muss, braucht schnellen Zugang zu Informationen. →



**ANNI, erstelle mir eine  
Stellenanzeige für Azubis  
und veröffentliche sie für  
mich auf easy@jobs**

**Aber ja, gerne.  
Kommt sofort!**

”

## Jetzt ist ANNI besser als die anderen Chatbots, die es da draußen gibt.“

Genau das schafft die Künstliche Intelligenz der ANWR, wie Christian Döhla, Geschäftsführer des Schuh- und Sportheuses Pfersdorf, bemerkte: „Die KI kannte alle wichtigen Daten zu Umsätzen, meinem Geschäft und kann ganz spezielle Fragen beantworten“, schwärmt der Händler. „Und das auch noch sicher und datenschutzkonform“, sagt der Schuh- und Sporthändler. „Das war für mich als Händler der springende Punkt, bei dem ich gesagt habe: Jetzt ist ANNI besser als die anderen Chatbots, die es da draußen gibt.“ Heute nutzt er ANNI regelmäßig, um sich einen schnellen Überblick über Wochen- und Monatsumsätze zu verschaffen, Entwicklungen einzuordnen und sein Geschäft besser zu verstehen. Statt Informationen an verschiedenen Stellen zusammensuchen oder Zahlen erst selbst aufbereiten zu müssen, kann er seine Fragen direkt stellen und erhält in kurzer Zeit eine verständliche Antwort.

Döhla ist damit einer der ersten Nutzer einer Technologie, die Händlern tatsächlich viele nervige und bürokratische Aufgaben abnehmen kann – und das rund um die Uhr, an sieben Tagen die Woche. Die von der ANWR GROUP entwickelte Künstliche Intelligenz kann schon heute nahezu alle Fragen rund um Personal, Digitalisierung, Marketingmaterial und die ANWR selbst beantworten. Sie hilft nicht nur bei Ausschreibungen für Personal,

**ANNI, wie könnte man dieses Eventplakat noch verbessern, damit viele Besucher kommen?**

sondern auch beim Erstellen von Konzepten. Wer seine POS-Daten mit der ANWR GROUP teilt, kann sich mit der intelligenten Maschine über den eigenen Umsatz und seine Verkaufsdaten unterhalten und sich von ANNI sogar Empfehlungen geben lassen, welche Produkte womöglich ebenfalls gut zum eigenen Laden passen könnten. Bis Ende Juni sollen sogar branchenweite Vergleiche möglich werden, alles mit einem Ziel, wie Projektleiterin Michaela Brehm von der ANWR GROUP sagt: „Wir wollen das Leben der Händler leichter machen, damit diese sich auf ihr Geschäft und die Kunden konzentrieren können.“ Für die ANWR GROUP ist genau das ein zentraler Punkt: Lösungen sollen nicht nur gute Ergebnisse liefern, sondern sich möglichst reibungslos in den Händleralltag einfügen. Über die integrierte Sprachfunktion lässt sich die Anwendung deshalb besonders niedrigschwellig nutzen – auch dann, wenn gerade keine Zeit bleibt, längere Eingaben zu formulieren.

### Michaela Brehm brachte die Idee mit

Entstanden ist die Idee zu ANNI schon vor einer ganzen Weile, damals noch als Teil der Initiative „Einzelhandel der Zukunft“, die seit 2023 als Gruppenprojekt mit Team Retail Excellence vorangetrieben wurde. Inzwischen ist daraus mit Retail Solutions eine eigenständige Abteilung geworden, die als agiles Team schnelle Lösungen für den Händleralltag baut. Verantwortet wird ANNI seit Dezember 2024 von Michaela Brehm. Die ersten Sprachmodelle von OpenAI oder Anthropic hatten damals bereits einen kleinen Hype rund um Künstliche Intelligenz ausgelöst. Brehm wollte das gerne in einen praktischen Nutzen umwandeln. „Meine Idee war damals, dass es eine zentrale Zeile geben muss, in die Händler etwas eintippen und dort alles finden können, was sie sich jemals erträumt haben“, skizziert sie die allererste Vision. →

**ANNI, bald ist Order – wie baue ich meine Limitplanung optimal auf?**

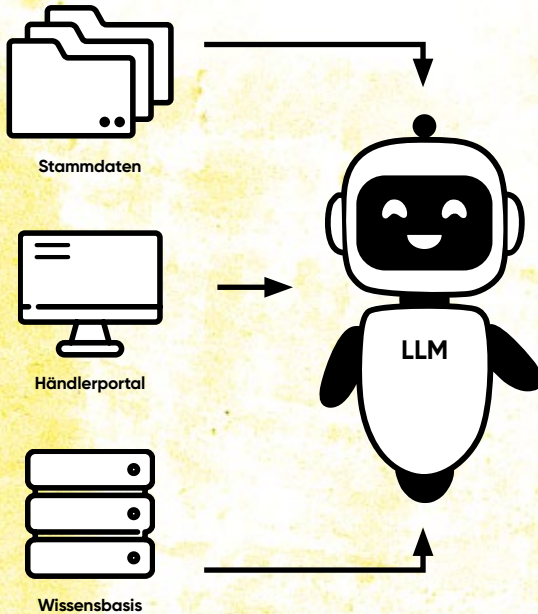


Ein Teil des Teams Einzelhandel der Zukunft auf Inspirationstour auf der EuroShop 2026: Marcel Couturier, Nils Hanak, Sarah Jürgens, Dorothee Tebbe, Michaela Brehm



Michaela Brehm. Bild links: Christian Döhla.

## Welche Informationsquellen nutzt ANNI?



Gestartet ist das Entwicklungsteam mit einem der dringlichsten Probleme des Einzelhandels: der Gewinnung von Fachkräften. Gemeinsam mit dem KI-Dienstleister Octonomy entwickelten sie eine für die ANWR individuelle Plattform, deren Basis ein modernes Sprachmodell bildet. Diese fütterten sie dann mit Studien, Benchmarks, besonders hochwertigen Büchern aus dem Bereich Personal. Der

händler schon genug Arbeit im Alltag. Dann stieß er auf ANNI, fand heraus, wie sie unter anderem bei schwierigen Formulierungen in Stellenausschreibungen, beim Aufbau und letztlich auch bei der Schaltung helfen kann, und entschied für sich: Das probiere ich einmal aus. Mit ANNI formulierte er die Anzeige in wenigen Minuten, passte sie mit gezielten Rückfragen an und veröffentlichte sie di-

Algorithmus lernte daraus alles, was es über das Thema Personal zu wissen gibt, beispielsweise: Wie sieht eine Stellenausschreibung aus? Wie werde ich als Händler attraktiv? Und wie funktionieren eigentlich On- und Offboarding? Als das einmal gut funktionierte, ergänzte das Brehm-Team weitere Themen, beispielsweise Backoffice-Prozesse, Informationen zum papierlosen Büro oder auch Antworten dazu, wie sich mehr Frequenz auf der Fläche erzeugen lässt. „Wir haben ANNI gewissermaßen in die Lehre geschickt“, sagt Michaela Brehm.

Das Ergebnis lässt sich unter anderem bei Rudolf Hintz vom Schuhhaus Rudolf Zitzer beobachten. Der war auf der Suche nach Personal und das bedeutete, erst einmal eine Stellenanzeige zu formulieren, zu formatieren und dann noch in die richtigen Kanäle zu bringen. Das ist im stressigen Alltag oft schwierig unterzukriegen. Immerhin hat Hintz als selbstständiger Schuh-

**Händler von ANWR, SPORT 2000 und GOLDKRONE können sich von der Leistungsfähigkeit persönlich überzeugen, wenn sie zum RETAIL BEATS Festival am 25./26. Juni nach Mainhausen kommen. Das ANNI-Team ist mit einem Stand vor Ort und gibt im Rahmen einer Werkstatt Tipps für den Einstieg in die Arbeit mit der Künstlichen Intelligenz.**

rekt im Anschluss auch über [easy@jobs](mailto:easy@jobs). Kopieren, Einfügen oder zusätzliches Durchklicken entfielen. „Das habe ich schnell umsetzen können und die Anzeige war fertig“, berichtet er. Erste Analysen zeigen zudem, dass mit ANNI erstellte Anzeigentexte in einzelnen Fällen erfolgreicher sind als herkömmlich formulierte Stellenanzeigen – erkennbar an einer deutlich höheren Zahl eingehender Bewerbungen und mehr angeklickten Anzeigen.

# ”

**Wenn das so funktioniert, wie ihr euch das vorstellt, wäre das eine echte Erleichterung.“**

Nicht nur Döhla und Hintz sind seither begeistert. Bei RETAIL BEATS on Tour in Maastricht im Jahr 2025 stellte Tobias Eichmeier, CCO der ANWR GROUP, das Projekt ANNI das erste Mal einem größeren Publikum vor und bekam viele positive Rückmeldungen. „Die meisten haben gesagt: Wenn das so funktioniert, wie ihr euch das vorstellt, wäre das eine echte Erleichterung“, freute sich Michaela Brehm. Der nächste große Schritt erfolgte Ende 2025. Damals lernte ANNI, wie sie Verkaufsdaten der Händler auswerten und analysieren kann. Seither können interessierte Nutzer die KI beispielsweise fragen, wie gut ihre Woche lief, welche Produkte die KI noch auf der Fläche empfehlen würde und womöglich auch, wie vergleichbare Händler in ähnlichen Lagen abschnitten. Einen besseren Assistenten kann man sich kaum wünschen. ●

## Impressum

### Herausgeber

ANWR GROUP eG, Nord-West-Ring-Str. 11, 63533 Mainhausen, [anwr-group.com](http://anwr-group.com)

### Chefredakteur (V. i. S. d. P.)

Ulrich Lücke

### Redaktionsleitung

Christine Reichmann, [brandcom](mailto:brandcom) Köln, [brandcom.de](http://brandcom.de), Lars-Thorben Niggehoff\*, dreimaldrei Journalistenbüro

### Redaktion

Lukas Homrich\*, Ralf Kerkeling\*, Nils Heck\*, Julia Post, Carla Reuter, Jan Schulte\*, Dorothee Tebbe (\* Freier Mitarbeiter.)

### Grafik

Sylke Janetzky, [brandcom](mailto:brandcom) Köln, [brandcom.de](http://brandcom.de)

### Nicht gekennzeichnete Bilder

Adobe Stock, Freepik, iStockphoto, privat, unsplash

### Druck

Druckstudio GmbH, [druckstudiogruppe.com](http://druckstudiogruppe.com)

Das RETAIL BEATS Magazin der ANWR Unternehmensgruppe erscheint in einer Druckauflage von 3.000 Exemplaren. Alle Beiträge sind urheberrechtlich geschützt. Alle Rechte sind vorbehalten. Aus Gründen der besseren Lesbarkeit verwenden wir überwiegend die männliche Form (generisches Maskulinum), zum Beispiel „der Kunde“. Sämtliche Personenbezeichnungen gelten gleichermaßen für alle Geschlechter. Die verkürzte Sprachform hat nur redaktionelle Gründe und ist wertfrei.

Dieses Magazin ist zu 100 % alkoholfrei, mit mineralölfreien veganen Biofarben und mit vom Blauen Engel zugelassenem Dispersionslack gedruckt worden. Das verwendete Papier wurde aus Materialien hergestellt, die aus vorbildlich bewirtschafteten, FSC®-zertifizierten Wäldern und anderen kontrollierten Quellen stammen. Der gesamte Produktionsprozess erfolgte klimaneutral.



Text — Julia Post



# RETAIL BEATS: Der Herzschlag wird zur Plattform

Philosoph Manuel Scheidegger  
bei seiner Eröffnungs-Keynote



Was als Event begann, entwickelt sich zu mehr: RETAIL BEATS wird zur Plattform für den Handel von morgen – laut, vernetzt und mit klarer Haltung.

**A**m Anfang war das Festival: Mainhausen, 6. Juni 2024. Nach monatelangen Vorbereitungen öffnen sich die Tore zum Messecampus. 800 Gäste, vor allem Händler, sind angereist. Diesmal nicht zur Ordermesse – stattdessen liegt etwas anderes in der Luft: Neugierde, Aufbruch, Festivalstimmung! Drei Bühnen sind aufgebaut, jede mit eigenem Fokus und eigener Dynamik. Auf drei Flächen präsentieren sich Aussteller, von digitalen Backoffice-Lösungen bis hin zu Services auf der Fläche oder für die Kundenansprache. Es gibt Werkstatträume für vertiefende Sessions, Diskussionen in kleiner Runde und den direkten Austausch zu praxisnahen Fragestellungen. Zwischen den Programmpunkten wird diskutiert, eingeordnet, weitergedacht: ob beim ersten Kennenlernen oder im Wiedersehen vertrauter Gesichter. Auf der Main Stage treffen unterschiedliche Perspektiven aufeinander: Handel, Industrie und neue Denkansätze von außen. Der damalige Puma-CEO Arne Freundt ist ebenso zu Gast wie der Philosoph Manuel Scheidegger und die Unternehmensnachfolge-Expertin Lena Schaumann.

An diesem Tag geht es um zahlreiche Themen: Personal, Preisgestaltung, unsere Innenstädte, Unternehmensnachfolge, Social Media, neue Formen der Kundenbindung und die Frage, wie stationärer Handel heute sichtbar wird – und morgen relevant bleibt. „Was diesen Tag prägte, war weniger das einzelne Highlight als die Verdichtung von Themen, die den Handel gerade wirklich bewegen“, resümiert Frank Schuffelen, CEO der ANWR GROUP. „Viele nehmen nicht die eine große Lösung mit nach Hause, sondern mehrere konkrete Ansätze, die sich direkt ausprobieren lassen.“ →



Besuche  
RETAIL BEATS  
auf LinkedIn



Besuche  
RETAIL BEATS  
auf Instagram



**Bild links: André Vollbracht sammelt Eindrücke in der Innenstadt von Maastricht. Bild Mitte: Frank Schuffelen und Mario Kellner teilen Inspirationen von der gemeinsamen Tour. Bild rechts: Kafri Oded lieferte die Beats für das Festival 2024.**

„Das ANWR Zukunftsfestival 2024 war mitreißend. Spätestens als zum Schluss der Drummer den Takt vorgab und das Publikum mitging, haben wir gespürt, dass da mehr ist als ein einzelner Moment im Jahr“, sagt auch ANWR CCO Tobias Eichmeier. „RETAIL BEATS hat das Potenzial, den Handel dauerhaft zu begleiten – als Impulsgeber und als Netzwerk.“ Dasselbe Prinzip setzt sich einige Monate später in Maastricht fort: RETAIL BEATS on Tour bringt die Inhalte in ein deutlich kompakteres Format – und rückt sie unmittelbarer an die Realität vor Ort. Eine Retail-Tour mit Best Practices zum Anfassen: noch näher dran an den Menschen, noch direkter im Austausch. Händler diskutieren konkrete Fragestellungen aus ihrem Alltag, teilen Erfahrungen und Perspektiven, die sonst oft keinen Raum finden.

### Eine Plattform für den Handel

„Da müssen wir mehr draus machen!“ Zurück aus Maastricht wurden die Pläne im Team konkreter. Was 2024 in den Messehallen in Mainhausen begonnen hat, wächst jetzt konsequent weiter. RETAIL BEATS wird vom Festival zur Plattform – und damit von einem punktuellen Erlebnis zu einer dauerhaften Präsenz im Alltag des Handels. Mit dieser Perspektive verändert sich auch der Anspruch: Es geht nicht mehr nur darum, Inspiration

auf die Bühne zu bringen, sondern darum, sie in den Alltag zu übersetzen – dorthin, wo Händler täglich Entscheidungen treffen und Zukunft konkret gestalten: im Alltag, im Geschäft, im direkten Austausch mit anderen. „Daraus entsteht ein vernetztes System aus Formaten, die sich gegenseitig verstärken“, erklärt Ullrich Lücke, Initiator von RETAIL BEATS. Ein Jahr später schauen wir bereits auf ein Ökosystem: Das **RETAIL BEATS Magazin** wird zur kuratierten Bühne für Best Cases, Perspektiven und konkrete Ansätze aus der Praxis. Es zeigt nicht nur, was funktioniert, sondern macht nachvollziehbar, warum bestimmte Wege erfolgreich sind – und wie sie sich übertragen lassen. Die **RETAIL BEATS Academy** setzt genau dort an und übersetzt Trends, Entwicklungen und Impulse in anwendbares Wissen. Ziel ist es, aus Inspiration konkrete Handlungsschritte zu machen, die im Tagesgeschäft Bestand haben. Mit dem **MoveBeyond Award by RETAIL BEATS** werden diejenigen sichtbar, die den Handel aktiv voranbringen – mutig, innovativ und mit dem Willen, neue Wege zu gehen. Es geht dabei nicht nur um die Auszeichnung von Start-ups, sondern um mutige Vorbilder und Orientierung. Und mit **RETAIL BEATS On Tour** bewegt sich die Plattform bewusst hinein in die Innenstädte. Sie kommt dorthin, wo Handel stattfindet: in die Städte Europas, in die Netzwerke, direkt zu den Menschen vor Ort.



„Es geht darum, Nähe zu schaffen“, so Lücke. „Nicht abstrakt über Zukunft zu sprechen, sondern sie gemeinsam mit unseren Händlern zu entwickeln.“ Und das RETAIL BEATS Festival? Es bleibt bestehen. Als Herzstück, zweijährlich in Mainhausen.

### Eine Einladung, Teil einer Community zu sein

Im Kern bleibt RETAIL BEATS dabei das, was es von Anfang an war: eine Community. Doch diese Community verändert sich. Sie wächst, wird sichtbarer und führt einen dauerhaften Dialog. Dabei geht es bewusst nicht um perfekte Konzepte oder theoretische Modelle. Im Mittelpunkt steht das, was funktioniert, aber auch das, was nicht funktioniert hat. Gerade diese Offenheit schafft Vertrauen und macht den Austausch wertvoll. „RETAIL BEATS soll genau diesen Raum schaffen“, sagt Tobias Eichmeier. „Wir bringen als Netzwerk bewusst auch die Entscheider der Branche zusammen – Händler, Industrie und Partner, die Verantwortung tragen und den Handel aktiv gestalten. Es geht nicht nur um Austausch, sondern um Verbindungen, aus denen konkrete Zusammenarbeit entsteht. RETAIL BEATS bietet einen Raum, in dem Lernen, Weiterentwicklung und vor allem Vernetzung selbstverständlich werden.“ Dieser Gedanke trägt auch über das Festival hinaus, mit eigenen RETAIL BEATS

Kanälen auf Social Media, die den Austausch in den Alltag verlängern. Hier lebt der Community-Gedanke ganzjährig weiter. Folgen und mitmachen? Na klar!

## RETAIL BEATS wird seinem Anspruch gerecht, der Herzschlag des Handels zu sein.

RETAIL BEATS wird damit seinem eigenen Anspruch gerecht, der Herzschlag des Handels zu sein – und zwar dauerhaft. „Wir möchten Orientierung schaffen in einer Zeit, in der sich der Handel zunehmend neu erfinden muss“, so Frank Schuffelen, CEO der ANWR GROUP. „Viele Themen betreffen alle Handelsbranchen gleichermaßen. Umso wichtiger ist es, sie gemeinsam zu denken und voneinander zu lernen.“ Genau diesen Anspruch will RETAIL BEATS über alle Plattformen Realität werden lassen.

# Der erste Schritt zur Veränderung

Text — Julia Post

Fünf Gedanken, die helfen, Veränderung besser zu verstehen – und sie bewusst zu gestalten.

## Im Spannungsfeld zwischen Angst und Hoffnung

Was uns vor Veränderungen zurückschrecken lässt, ist selten die Veränderung an sich, sondern das, was wir mit ihr aufgeben: Routinen und Vorgehensweisen haben sich bewährt und Sicherheit gegeben. Umso schwerer fällt es, sie loszulassen – selbst dann, wenn sie nicht mehr in gleicher Weise tragen. Es kann helfen, beides bewusst in den Blick zu nehmen: die eigene Unsicherheit ebenso wie die Vorstellung davon, was entstehen kann. Veränderung bedeutet immer auch die Möglichkeit für etwas Neues.

## Warum Loslassen so schwerfällt

Was uns oftmals lang an Fehlern festhalten lässt, sind die Kosten, die wir bereits investiert haben – ob in Form von Geld, Zeit oder Mühe. Ein Beispiel: Frankreich und England hielten trotz massiver finanzieller Verluste lange an dem Überschallflugzeug Concorde fest. Das Flugzeug gab dem Phänomen seinen Namen: Concorde-Effekt. Der Schlüssel liegt darin, vergangene Kosten bewusst auszublenden und Entscheidungen auf einem weißen Blatt Papier zu treffen.

# ZWEI

#### Quellenangaben:

<sup>1</sup>William Bridges, *Managing Transitions*. <sup>2</sup>Concorde-Effekt / wissenschaftlich „Sunk Cost Fallacy“, in: *Thinking, Fast and Slow*, Daniel Kahneman. <sup>3</sup>W. Chan Kim & Renée Mauborgne, *Blue Ocean Strategy*. <sup>4</sup>Eric Ries, *The Lean Startup*. <sup>5</sup>Masaaki Imai, *Kaizen: The Key to Japan's Competitive Success*.

## Planen oder gleich loslegen?

Die Lean-Startup-Methode inspiriert uns dazu, schnell und mit geringen Kosten zu testen, ob eine Veränderung im Geschäft die gewünschte Wirkung erzielt. Die Idee: wenig Planung, kleine, bewusste Schritte und sofortige Erkenntnisse – immer anhand von Kundenfeedback.

# drei

## Wo lohnt sich Veränderung am meisten?

Nach der Blue-Ocean-Strategie entfaltet Veränderung ihre größte Wirkung dort, wo abseits vom Wettbewerb bewusst neue Wege eingeschlagen werden. Fragen wie diese führen ins attraktivste Veränderungsumfeld: Wie werde ich für meine Kunden unverwechselbar? Wie erschließe ich neue Zielgruppen oder befriedige weitere Kaufmotive? Welche Produkte und Dienstleistungen sind möglich?

# 4

## Wie klein kann ich starten?

Hier lernen wir vom japanischen Kaizen-Prinzip, das besagt: kein Tag ohne Verbesserung. Nur so gelingt es Unternehmen, stetig Innovationen zu generieren. Die Theorie dahinter ist komplex; im Kern aber geht es um den offenen Blick: Alles kann überprüft und verbessert werden – ob die Qualität von Produkten und Services oder Prozesse und Standards. Bei Kaizen besteht Change aus vielen, oft kleinen Schritten – dank eines Mindsets, das Veränderung zur Gewohnheit macht.







## **Alles ist im Fluss.“ Manche würden auch sagen: „Das Wasser steht mir bis zum Hals.“**

Viele Händler erleben enormen Druck – wirtschaftlich, operativ, emotional. Wer nur auf die Wellen der Veränderung schaut, verliert schnell die Orientierung. Wer hingegen beginnt, aktiv zu navigieren, gewinnt Schritt für Schritt wieder Handlungsspielraum. Drei Ansatzpunkte sind für mich wesentlich:

### **Zukunftsmut**

Ich bin mir sicher, es ist euch bereits aufgefallen: Wir bei der ANWR GROUP setzen immer wieder auf positive Perspektiven im Handel, unter anderem seit mehreren Jahren mit diesem Magazin. Das machen wir bewusst so – weil wir an die Zukunft des Einzelhandels glauben und täglich leidenschaftlich für unsere Kernbranchen Schuh, Sport, Lederwaren und Lifestyle arbeiten. Dieser Optimismus ist keine Schönfärberei. Wir alle kennen die Herausforderungen unserer Branche. Und trotzdem: Wir müssen raus aus der alleinigen Problembeschreibung, rein in die mutige Lösungsfindung. Ich bin überzeugt: Gerade jetzt brauchen der Einzelhandel und der Mittelstand diese positiven Beispiele. Denn der Zukunftsmut, der in ihnen steckt, ist eine Voraussetzung, um überhaupt ins Handeln zu kommen. Hart ausgedrückt: Wenn ich nicht da-

ran glaube, dass es sich lohnt, kann ich es ebenso gleich sein lassen. Oder? Und es gibt sie ja: erfolgreiche Konzepte, starke Händler, funktionierende Modelle. Wir machen sie immer wieder sichtbar – weil sie inspirieren, motivieren und ganz konkret Orientierung geben können.

### **Fokus**

Eine positive Grundhaltung ist eine wichtige Voraussetzung, aber sie ersetzt weder Handlungen noch Entscheidungen. Auch wenn man es gerne würde: Man kann nicht alles gleichzeitig lösen. Das gilt für uns als Verbundgruppe genauso wie für jeden einzelnen Händler. Daher ist der richtige Fokus so entscheidend. Er entsteht dort, wo wir bewusst auswählen – und anderes weglassen. Fokus heißt nie, weniger zu wollen, sondern sich auf das zu konzentrieren, was den größten Unterschied macht. Unsere strategische Ausrichtung innerhalb der Unternehmensgruppe liegt deshalb immer auf klarem Händlernutzen – mit Lösungen, die direkt im Alltag ansetzen. Diese Klarheit ist eine Frage von Führung und Steuerung – und davon, Maßnahmen so zu wählen, dass sie nicht nur kurzfristig greifen, sondern auch tragfähig sind. Genau dort entscheidet sich unternehmerischer Erfolg: in der Fähigkeit, die richtigen Dinge konsequent umzusetzen – und vor allem gemeinsam.

### **Kooperation**

Der inhabergeführte Einzelhandel bringt über die Nähe zum Kunden und schnelle Entscheidungswege oft beste Voraussetzungen dafür mit, Dinge pragmatisch umzusetzen. Doch es fehlt ihm oft an Perspektivenvielfalt und Schlagkraft. Veränderung gelingt darum besser, wenn wir sie gemeinsam angehen. Dort, wo wir Wissen teilen, Investitionen bündeln und Lösungen gemeinsam entwickeln, können wir nicht nur Zeit und Ressourcen sparen. Auch die Ergebnisse werden besser. Als ANWR GROUP treiben wir daher Kooperationen und Netzwerke. Wie also durch den Wandel navigieren? Ich lade euch ein: Seid mit uns zukunftsmutig. Konzentrieren wir uns auf das, was Wirkung entfaltet. Und nutzen wir die Stärke unserer Gemeinschaft.

**Für den Handel. Mit dem Handel. Für die Zukunft des Handels.** ●



Als Berater und Trainer begleitet Josef Sax Händler in der DACH-Region in ihrer unternehmerischen Weiterentwicklung. Seine Inhalte sind praxisnah, direkt umsetzbar und werden auf Augenhöhe vermittelt.

**Key Facts**

- 38 Jahre Erfahrung im Handel
- 23 Jahre selbstständiger Unternehmer

**Schwerpunkte**

- Führung
- Strategie
- Verkauf
- Unternehmensentwicklung



**RETAIL  
BEATS**  
ACADEMY



# Das ist keine Soft-Skill-Übung, das ist harte Unternehmerpflicht.“

Interview — Carla Reuter & Dorothee Tebbe

Josef Sax ist selbstständiger Händler und zugleich Berater und Trainer mit Spezialisierung auf den Einzelhandel. Er kennt beide Seiten – die Verkaufsfläche mit all ihren Herausforderungen und die strategische Ebene.

Im Interview spricht Josef Sax darüber, warum gerade jetzt der richtige Moment ist, in sich selbst zu investieren, und was das konkret für Händler in den Bereichen Sport, Schuhe und Lederwaren bedeutet.

**RETAIL BEATS Academy: Hallo Josef, wie erlebst du die Stimmung im Handel?**

Josef Sax: Ich erlebe das aus einer besonderen Perspektive: Ich bin seit 23 Jahren selbstständiger Händler und gleichzeitig Berater und Trainer. Die Herausforderungen begegnen mir täglich im eigenen Laden, nicht nur im Gespräch mit Klienten. Die Stimmung ist angespannt, das stimmt. Aber viele Händler nutzen diesen Druck als echten Aufbruchsmoment. Sie fragen sich: Was will ich eigentlich erreichen? Wofür stehe ich? Wer diese Fragen mutig angeht, kommt gestärkt heraus. →



# ”

## Was besonders gut funktioniert: kompakte Live-trainings mit klarem Fokus.“

**RBA: Was unterscheidet die, die stabil bleiben oder wachsen, von denen, die unter Druck geraten?**

J. S.: Es sind selten die mit dem besten Sortiment oder der günstigsten Lage. Es sind die, die wissen, wer sie sind, wofür ihr Laden steht und wo sie hinwollen. Sie entscheiden aus einem inneren Kompass heraus, gestalten aktiv ihre Zukunft und warten nicht auf bessere Zeiten.

**RBA: Welche Rolle spielt dabei die Unternehmerpersönlichkeit?**

J. S.: Eine zentrale. Ein Unternehmen ist immer ein Abbild seiner Führungspersönlichkeit. Wenn die

Führung klar bleibt und Orientierung gibt, zieht das Team mit, selbst in schwierigen Phasen. Wenn sie zusammenbricht, ist das Team mit betroffen. Das habe ich in 23 Jahren als Händler selbst erlebt.

**RBA: Welche Unternehmer-Fähigkeiten sind in den nächsten Jahren erfolgskritisch?**

J. S.: Drei stechen heraus: Führungsstärke unter Druck, also Entscheidungen treffen, auch ohne vollständige Informationen. Positionierungskompetenz, also klar beantworten können, warum jemand zu mir kommt und nicht zur Konkurrenz. Und emotionale Resilienz, der Umgang mit Unsicherheit ohne Lähmung oder Aktionismus. Das ist keine Soft-Skill-Übung, das ist harte Unternehmerpflicht.

**RBA: Wie gelingt der Schritt vom „Mitarbeiten“ zum „Am-Unternehmen-Arbeiten“?**

J. S.: Der erste Schritt ist Bewusstsein: Wie viel Zeit verbringe ich mit operativen Aufgaben, wie viel mit strategischen? Die meisten erschrecken, wenn sie das ehrlich aufschreiben. Dann folgt Vertrauen ins Team und in Prozesse. Und schließlich: feste, unantastbare Zeit für strategische Arbeit einplanen. Einen Termin mit sich selbst, genauso verbindlich wie der Termin mit dem Lieferanten.

**RBA: Was rätst du jemandem, der spürt, dass Veränderung nötig wäre, aber noch zögert?**

J. S.: Dieses Spüren ist ein gutes Zeichen. Die Frage ist: Was wird möglich, wenn du den Schritt machst? Meistens entstehen dann konkrete Bilder, ein leichteres Führen, ein klareres Profil, ein Team, das wirklich mitzieht. Diese Bilder sind der eigentliche Antrieb. Und dann: Fang an. Nicht irgendwann, jetzt.

**RBA: Wie wichtig ist Führung in wirtschaftlich angespannten Zeiten?**

J. S.: Noch wichtiger als in guten Zeiten. Unsicherheit überträgt sich, Klarheit auch. Wer Orientierung gibt, schafft Vertrauen, und Vertrauen ist die Währung, aus der Leistungsbereitschaft entsteht. Das bedeutet nicht, Probleme wegzumoderieren, sondern: ehrlich zu sein, Richtung zu zeigen und dabei menschlich zu bleiben.

**RBA: Wie können Händler ihre Teams motivieren, wenn Umsätze unter Druck stehen?**

J. S.: Sinn stiftet mehr als Prämien. Wenn ein Team versteht, wofür der Laden steht und welche Rolle es dabei spielt, entsteht eine andere Energie. Das kostet kein Geld, das kostet ehrliche Kommunikation und die Bereitschaft, Verantwortung zu teilen. Konkret helfen kurze, regelmäßige Teambesprechungen, transparente Ziele und die Einladung, Lösungen gemeinsam zu entwickeln.

**RBA: „In sich investieren“: Gehst du da inhaltlich mit?**

J. S.: Vollständig. Es gibt gerade keine sinnvollere Investition. Alle anderen Investitionen, in Marketing, Umbau oder Kollektionen, hängen von der Person ab, die sie umsetzt. Wer sich selbst nicht weiterentwickelt, verschwendet das Geld. Ich höre oft: „Erst wenn es besser läuft, mache ich was für mich.“ Das ist rückwärts gedacht. Genau jetzt braucht es Klarheit und Führungsstärke, und die muss man entwickeln, nicht kaufen.

**RBA: Also sollte „in sich investieren“ fester Programm-Bestandteil sein?**

J. S.: Ja, ohne Wenn und Aber. Wir schicken Mitarbeitende auf Schulungen. Warum nehmen wir uns als Inhaber davon aus? Erfolgreiche Händler sind neugierig und betrachten Weiterbildung als Werkzeug, nicht als Kostenposten. Was besonders gut funktioniert: kompakte Livetrainings mit klarem Fokus, Peer-Austausch in kleinen Gruppen und Coaching an der konkreten unternehmerischen

Situation. Genau das setze ich in der RETAIL BEATS Academy um.

**RBA: Kannst du ein Beispiel nennen?**

J. S.: Ich habe eine Unternehmensnachfolge begleitet. Der Nachfolger kam aus dem eigenen Verkaufsteam: fachlich stark, vom Team geschätzt. Aber Verkäufer sein und Geschäftsführer sein sind zwei grundverschiedene Rollen. Durch Training und Coaching haben wir gemeinsam den Übergang gestaltet: vom Mitarbeiter-Denken zum Unternehmer-Denken. Das erste Jahr unter neuer Führung ist abgeschlossen, die Umsatzentwicklung spricht eine eindeutige Sprache. Was mich am meisten freut: Der Laden hat seine Identität bewahrt und gleichzeitig eine neue unternehmerische Energie gewonnen.

**RBA: Welche drei ersten Schritte empfiehlst du?**

J. S.: Erstens: Bestandsaufnahme mit Blick nach vorne. Nicht nur: Was läuft nicht gut? Sondern: Was will ich erreichen, wo soll das Unternehmen in drei Jahren stehen? Zweitens: Heute eine konkrete Maßnahme einplanen. Training, Coaching oder Peer-Austausch. Termin machen, Verbindlichkeit schaffen. Drittens: Anfangen. Wer heute beginnt, ist morgen einen Schritt weiter. Das ist der Unterschied zwischen denen, die reden, und denen, die wachsen.

Josef Sax ist seit 23 Jahren selbstständiger Händler, Berater und Trainer mit Spezialisierung auf den Einzelhandel. Er trainiert im Rahmen der RETAIL BEATS Academy zu den Themen Unternehmerpersönlichkeit, Führung und strategische Unternehmensentwicklung. ●

Du möchtest jetzt aktiv werden und in dich investieren? Entdecke jetzt die zahlreichen Trainings, die wir dir als Händler der ANWR Unternehmensgruppe vergünstigt anbieten. Oder informiere dich jetzt zur RETAIL BEATS Academy, um gemeinsam mit deinem Team in das Thema Weiterbildung einzusteigen.

Hier geht's zu den Livetrainings



Hier kannst du dir die Academy-App herunterladen





# EmpCo – Schluss mit pauschalen Nachhaltigkeitsclaims

Text — Ralf Kerkeing

Die EmpCo-Richtlinie verändert die Nachhaltigkeitskommunikation grundlegend. Was Unternehmen künftig beachten müssen und wie Handel und Marken die Umsetzung angehen.



**E**mpCo? Schon mal gehört? Wenn nicht, wird es höchste Zeit. Denn mit der EU-Richtlinie Empowering Consumers for the Green Transition, kurz EmpCo, verändert sich die Nachhaltigkeitskommunikation grundlegend. Ab dem 27. September 2026 gelten strengere Regeln für Umweltaussagen. Für Handel und Industrie bedeutet das: Gewohnte „grüne“ Begriffe und Formulierungen stehen auf dem Prüfstand. Im Kern geht es darum, irreführende und zu vage Aussagen zu verbieten. Begriffe wie „grün“, „umweltfreundlich“ oder „nachhaltig“ dürfen künftig nicht mehr pauschal verwendet werden. →

**Nachhaltigkeit wird transparent: Die Richtlinie soll Klarheit schaffen, Aussagen überprüfbar machen und die Vergleichbarkeit erhöhen.**

Stattdessen müssen Unternehmen konkret belegen, was an einem Produkt oder einer Leistung tatsächlich umweltbezogen besser ist, und diese Informationen nachvollziehbar darlegen. Der Hintergrund: Verbraucher sind zunehmend verunsichert. „Es gibt einen regelrechten Label-Dschungel, in dem kaum noch jemand durchblickt“, sagt Marie Oldopp, Sustainability Development Manager beim Institut Hohenstein. Genau hier setzt EmpCo an. Die Richtlinie soll Klarheit schaffen, Aussagen überprüfbar machen und die Vergleichbarkeit erhöhen. Gleichzeitig wird der Siegelwald ausgedünnt. Etablierte Zertifizierungen wie OEKO-TEX gelten als EmpCo-konform. Andere, unternehmenseigene Labels stehen vor der Herausforderung, sich zu unabhängigen, überprüfbaren Zertifizierungssystemen weiterzuentwickeln.

### Zeitnahe Umsetzung

Wie groß der Handlungsbedarf ist, zeigen aktuelle Zahlen: Eine Analyse der EU-Kommission ergab bereits 2020, dass mehr als die Hälfte aller geprüften Umweltaussagen in Europa vage, irreführend oder unbegründet waren. Entsprechend groß ist das Misstrauen – zwei Drittel der Verbraucher in Deutschland begegnen Nachhaltigkeitsversprechen



skeptisch. EmpCo setzt genau hier an und die Umsetzung erfolgt zeitnah. In Deutschland werden die Vorgaben über das Gesetz gegen den unlauteren Wettbewerb (UWG) verankert, die Anwendung ist ab dem 27. September 2026 verpflichtend.

Für Unternehmen bedeutet das vor allem eines: Jede Umweltaussage muss künftig überprüfbar und belastbar sein. „Aussagen müssen deutlich konkreter werden. Pauschale Formulierungen reichen nicht mehr aus“, erklärt Marie Oldopp. Statt allgemeiner Versprechen sind präzise Angaben gefragt, etwa konkrete Materialanteile, klar definierte Eigenschaften oder nachvollziehbare Umweltwirkungen. „Es geht darum, Aussagen belegbar zu machen und direkt auf das Produkt zu beziehen“, so Oldopp. Damit verändert sich nicht nur die Kommunikation, sondern auch die tägliche Praxis in den Unternehmen. Die erforderlichen Nachweise müssen intern verfügbar sein und im Zweifel extern überprüft werden können. „Unternehmen müssen ihre Daten dokumentieren und nachvollziehbar machen, oft auch durch unabhängige Dritte“, so

Marie Oldopp. Für viele bedeutet das einen tiefen Eingriff in bestehende Prozesse – von der Produktentwicklung bis zur Vermarktung. Gleichzeitig wächst der Druck, sich frühzeitig mit den neuen Anforderungen auseinanderzusetzen. Die Übergangszeit ist begrenzt.

### So setzt SPORT 2000 EmpCo um

Wie sich diese Anforderungen in der Praxis auswirken, zeigt der Blick in den Handel. Bei SPORT 2000 wird die Umsetzung der EmpCo-Richtlinie gezielt vorbereitet. Sie betrifft nahezu alle Bereiche der Kommunikation. „Wir arbeiten eng mit der ANWR GROUP zusammen, weil es ein Thema ist, das die gesamte Kommunikation betrifft, gerade auch im B2B-Bereich“, sagt Katja Mendel, Sustainability Manager bei SPORT 2000. Ziel ist es, Inhalte künftig durchgängig gesetzeskonform zu gestalten – von der Zentrale in Mainhausen bis auf die Fläche der Handelspartner. Das betrifft nicht nur Marketingmaßnahmen, sondern auch konkrete Produktinfor-

→

# WER NACHHALTIGKEIT VERSTEHT, GEWINNT VERTRAUEN.



## MIT HOHENSTEIN ERREICHEN SIE:

- Klare Nachhaltigkeitsdaten
- Transparente Lieferketten
- Sicherheit bei DPP & OEKO-TEX®-Zertifizierungen

**NACHHALTIGKEIT BEGINNT BEI DEN DETAILS – WIR BEGLEITEN SIE DABEI.**  
Hohenstein. *Excellence starts with care.*

[sustainability@hohenstein.com](mailto:sustainability@hohenstein.com)





**Wichtig ist ein kritischer Blick auf die eigene Kommunikation: Welche Aussagen kann ich wirklich belegen?“**

mationen. „Bei unseren Eigenmarken stellen wir sicher, dass alle Angaben, ob Hangtags, Vorlagen oder Social-Media-Empfehlungen, gesetzeskonform sind“, so Mendel. Gleichzeitig werden bestehende Inhalte überprüft und angepasst. Um das Thema intern und im Verbund zu verankern, hat SPORT 2000 entsprechende Strukturen aufgebaut. „Wir haben eine Taskforce innerhalb der gesamten Gruppe eingerichtet, um das Thema in alle Abteilungen zu tragen“, erklärt Mendel. Ergänzend sind Schulungen und Informationsangebote geplant. Ein zentraler Hebel liegt in der Unterstützung des Handels. Statt individueller Beratung setzt SPORT 2000 auf skalierbare Lösungen. „Wir werden Leitfäden und Dokumente bereitstellen, damit sich Händler mit ihren nachhaltigkeitsbezogenen Aussagen in der B2C-Kommunikation auseinandersetzen können“, sagt Mendel. Denn genau hier liegt eine der größten Herausforderungen: die Umsetzung im Tagesgeschäft. „Unsere Händler müssen gesetzeskonform sein und gleichzeitig ihr Tagesgeschäft managen“, so Mendel. Hinzu kommt Unsicherheit: Was darf überhaupt noch gesagt werden? „Viele fragen sich, welches Wording künftig noch zulässig ist“, beschreibt Mendel die Situation. Die Folge: Teilweise wird empfohlen, Nachhaltigkeit gar nicht mehr zu kommunizieren, obwohl sie längst verankert ist. Fatal.

### **Neue Anforderungen für Marken und Händler**

Die Auswirkungen der EmpCo-Richtlinie reichen dabei weit über einzelne Kommunikationsmaßnahmen hinaus. Sie betreffen die gesamte Wertschöpfungskette und werden besonders im Zusammenspiel zwischen Marken, Handel und Lieferanten sichtbar. Die Verantwortung für Umweltaussagen liegt primär bei den Marken. Gleichzeitig sind Händler direkt betroffen, weil sie diese Aussagen weiterverwenden. „Händler sollten vor allem die Vorgaben der Marken umsetzen und bei Unsicherheiten

aktiv nachfragen“, sagt Marie Oldopp. Das bedeutet zusätzlichen Aufwand und wirft die Frage auf, wie realistisch diese Anforderungen im Alltag umsetzbar sind. In der Praxis heißt das: Händler müssen ihre gesamte Kommunikation überprüfen. Begriffe wie „nachhaltige Produkte“ oder „grüne Ecke“ sind künftig nicht mehr zulässig, wenn sie nicht belegt werden können. Stattdessen geht es darum, Produkte transparent darzustellen. „Wichtig ist ein kritischer Blick auf die eigene Kommunikation: Welche Aussagen kann ich wirklich belegen?“, so Oldopp. Gleichzeitig steigt der Druck auf die Marken. Sie müssen ihre Aussagen überarbeiten und Händler mit rechtssicheren Informationen versorgen. „Es geht um Informationen, die der Händler braucht, um überhaupt verkaufen zu können“, beschreibt Mendel die Situation.

### **Daten werden zur Pflicht**

Händler arbeiten mit vielen Marken gleichzeitig und sind darauf angewiesen, dass Daten strukturiert bereitgestellt werden. Eine besondere Herausforderung liegt hierbei im Informationsfluss. Das stellt neue Anforderungen an Daten und Systeme. „Unternehmen müssen ihre Daten systematisch erheben. Ohne diese Grundlage sind die Anforderungen kaum umsetzbar“, so Oldopp. EmpCo markiert insofern einen klaren Wendepunkt in der Nachhaltigkeitskommunikation. Aussagen müssen konkret, belegbar und nachvollziehbar sein. Für Unternehmen und Händler bedeutet das ein deutliches Mehr an Aufwand, Abstimmung und Verantwortung. Gleichzeitig entsteht daraus eine Chance. Mit klareren Regeln wächst die Glaubwürdigkeit. „Zertifizierungen gewinnen an Bedeutung, weil sie nachvollziehbar und überprüfbar sind“, bestätigt

**Mit klareren Regeln wächst die Glaubwürdigkeit.**



**Marie Oldopp (Sustainability Development Manager beim Institut Hohenstein): Umweltaussagen müssen künftig konkret, belegbar und nachvollziehbar sein – pauschale Nachhaltigkeitsclaims reichen nicht mehr aus.**



**Katja Mendel (Sustainability & Impact Manager bei SPORT 2000): Ziel ist eine durchgängig gesetzeskonforme Kommunikation – intern bei SPORT 2000 in Mainhausen bis auf die Fläche der Handelspartner.**

Marie Oldopp einen möglichen positiven Effekt. Für Konsumenten wird es einfacher, fundierte Kaufentscheidungen zu treffen. Auch für den Handel kann diese Entwicklung Vorteile bringen. Wenn Informationen verlässlicher werden, entsteht mehr Orientierung im Verkaufsprozess. Ergo ist jetzt der richtige Zeitpunkt, die eigene Kommunikation zu prüfen, Strukturen aufzubauen und Verantwortlichkeiten zu klären. Gleichzeitig steigt das Risiko bei

Verstößen. Kontrollen werden vor allem durch Verbraucherorganisationen und NGOs erfolgen. Wer unzulässige Aussagen verwendet, muss mit Abmahnungen und rechtlichen Konsequenzen rechnen. Klar ist: Greenwashing wird konsequenter reguliert. Gleichzeitig eröffnet EmpCo die Möglichkeit, sich mit glaubwürdigen Aussagen im Markt zu positionieren. Wer früh handelt, reduziert Risiken und stärkt Vertrauen. ●

# Community statt Krise

Text — Marilyn Repp

Sichtbarkeit wird teurer, Kundenbindung schwieriger. Viele klassische Marketing- und Vertriebsansätze verlieren an Wirkung. Doch genau in dieser Situation entsteht eine der größten Chancen für den stationären Handel: Relevanz-Aufbau durch Vertrauen und Community. Denn während alles immer digitaler, schneller und automatisierter wird, zeigt sich ein klarer Gegentrend: Menschen sehnen sich nach Begegnung, Austausch und Zugehörigkeit.

Communitys entstehen nicht rein digital – sie leben von realen Interaktionen, von gemeinsamen Erlebnissen und menschlicher Nähe. Der Einstieg in Community Building beginnt dabei immer mit der Zielgruppe. Wer sind diese Menschen? Was bewegt sie aktuell? Welche Kanäle nutzen sie? Denn eine Community ist im Kern ein Kommunikationssystem, bestehend aus zwei Teilen: der Ansprache und der Bindung. Es reicht nicht, nur Inhalte zu senden. Es geht darum, echte Verbindungen aufzubauen und langfristig zu halten.

## Drei konkrete Hebel zum Aufbau deiner Community:

**Themen statt Produkte:** Der Ausgangspunkt ist immer die Zielgruppe. Wer sie versteht, erkennt, welche Themen wirklich relevant sind. Community-Themen drehen sich um das Leben der Menschen – nicht um das Sortiment.

**Emotionale Aktivierung:** Menschen wollen sich einbringen. User-generated Content, echte Geschichten und persönliche Erfahrungen schaffen Nähe und Vertrauen.

**Kooperationen neu denken:** Relevanz entsteht oft im Zusammenspiel. Partnerschaften mit Akteuren aus Kultur, Gesundheit oder anderen Lebensbereichen eröffnen neue Perspektiven – und machen den Store zum Erlebnisraum.



**Die Zukunft  
des Handels  
ist nicht  
nur digital –  
sie ist vor  
allem  
menschlich.“**

Marilyn Repp beschäftigt sich seit über zehn Jahren mit digitaler Transformation, Innovation und Zukunftsfragen im Handel. Die Gründerin, Speakerin und Community-Strategin berät Unternehmen zu neuen Formen der Kundenbindung, Community Building und der Rolle des stationären Handels im digitalen Zeitalter.

Du möchtest mehr über Community Building von Marilyn Repp erfahren? Dann komm zu ihrem Vortrag beim RETAIL BEATS Festival!

**Community Building –  
Chance für den stationären Handel**  
25.6.2026 – 11 Uhr – Main Stage

Mehr Infos unter dem QR-Code



# INFLUENCER

## SEIT 80 JAHREN

**schuhkurier\***



[www.schuhkurier.de](http://www.schuhkurier.de)

GUTE  
WERBUNG.

GEHT  
DOCH.

